

УТВЕРЖДАЮ
Первый проректор, проректор по
УР

_____ А.Е. Рудин

«29» 06 2021 года

Рабочая программа дисциплины

Б1.В.01

Оценка стратегического потенциала организации

Учебный план: z38.04.02_20_Стратегическое управление ЗАО №2-3-66.plx

Кафедра: **29** Менеджмента

Направление подготовки:
(специальность) 38.04.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Стратегическое управление
(специализация)

Уровень образования: магистратура

Форма обучения: заочная

План учебного процесса

| Семестр (курс для ЗАО) | Контактная работа обучающихся | | Сам. работа | Контроль, час. | Трудоёмкость, ЗЕТ | Форма промежуточной аттестации | |
|---------------------------|----------------------------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------------|--------------------------------------|-------|
| | Лекции | Практ. занятия | | | | | |
| 1 | УП | 8 | 4 | 128 | 4 | 4 | Зачет |
| | РПД | 8 | 4 | 128 | 4 | 4 | |
| Итого | УП | 8 | 4 | 128 | 4 | 4 | |
| | РПД | 8 | 4 | 128 | 4 | 4 | |

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утверждённым приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952

Составитель (и):

кандидат экономических наук, Доцент

Сеньшова Екатерина
Александровна

От кафедры составителя:

Заведующий кафедрой менеджмента

Титова Марина
Николаевна

От выпускающей кафедры:

Заведующий кафедрой

Титова Марина
Николаевна

Методический отдел:

1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1 Цель дисциплины: сформировать компетенции обучающегося в области изучения стратегического потенциала организации.

1.2 Задачи дисциплины:

- сформировать представления об особенностях научной методологии стратегического управления и анализа деятельности организации;
- убедить в необходимости идентификации, изучения, систематизации и анализа источников конкурентных преимуществ различных бизнес-моделей стратегического управления;
- показать, как формируются взаимосвязи и зависимость между организацией и её внешней средой с учетом стратегического аспекта развития;
- научить применять методы и инструменты оценки потенциала организации с позиции её стратегического развития;
- расширить и углубить теоретические знания и практические навыки в области оценивания эффективности стратегии с помощью качественных и количественных методов стратегического анализа и оценки.

1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предварительная подготовка предполагает создание основы для формирования компетенций, указанных в п. 2, при изучении дисциплин:

Дисциплина базируется на компетенциях, сформированных на предыдущем уровне образования.

2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

| |
|--|
| ПК-1: Способен определять направления развития организации |
| Знать: общие принципы и методы бизнес-анализа; предметную область стратегического потенциала |
| Уметь: осуществлять руководство и проводить сравнительную оценку бизнеса на предмет наличия факторов стратегического потенциала организации; формировать отчетность по проведению бизнес-анализа. |
| Владеть: навыками разработки требований к ресурсному обеспечению бизнес-анализа и развития стратегического потенциала организации. |

3 РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

| Наименование и содержание разделов, тем и учебных занятий | Семестр (курс для ЗАО) | Контактная работа | | СР (часы) | Инновац. формы занятий |
|--|---------------------------|-------------------|---------------|--------------|------------------------------|
| | | Лек. (часы) | Пр. (часы) | | |
| Раздел 1. Сущность потенциала организации как базового фактора ее конкурентоспособности | 1 | | | | |
| Тема 1. Значение понятия "стратегический потенциал организации" и его место в стратегическом | | 1 | | 12 | |
| Тема 2. Оценка стратегических преимуществ организаций в различных направлениях и школах стратегического менеджмента. | | 1 | 0,5 | 12 | |
| Тема 3. Структура понятия "стратегический потенциал" организации. | | 1 | | 12 | ГД |
| Раздел 2. Диагностика и оценка стратегического потенциала | | | | | |
| Тема 4. Базовые концепции современного стратегического анализа и | | 1 | 1 | 12 | |
| Тема 5. Методологические принципы диагностики и оценки стратегического потенциала организации. | | 1 | 1 | 20 | |
| Тема 6. Методы диагностики и оценки стратегического потенциала | | 1 | 1 | 20 | АС |
| Раздел 3. Управление развитием и изменениями стратегического потенциала организации | | | | | |
| Тема 7. Управление ресурсной базой организации. | | 1 | 0,5 | 20 | |
| Тема 8. Управление развитием организационных компетенций. | | 1 | | 20 | ГД |
| Итого в семестре (на курсе для ЗАО) | | | 8 | 4 | 128 |

| | | | | |
|---|--|-------|-----|--|
| Консультации и промежуточная аттестация (Зачет) | | 0,25 | | |
| Всего контактная работа и СР по дисциплине | | 12,25 | 128 | |

4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Курсовое проектирование учебным планом не предусмотрено

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

5.1 Описание показателей, критериев и системы оценивания результатов обучения

5.1.1 Показатели оценивания

| Код компетенции | Показатели оценивания результатов обучения | Наименование оценочного средства |
|-----------------|---|---|
| ПК-1 | Формулирует правила построения организационной структуры организации и излагает критерии выбора средств оценки организационных структур предприятия. Выбирает метод анализа данных о текущей производственно-экономической деятельности предприятия и интерпретирует его результаты; прогнозирует и интерпретирует результаты управленческих решений в краткосрочной и долгосрочной перспективе; применяет инструменты количественной школы менеджмента в практике планирования работы предприятия. | Вопросы устного собеседования Выполнение практико-ориентированного задания |
| | Эффективно использует корпоративные информационные системы для принятия управленческих решений; рассчитывает показатели ритмичной работы, выполнения работ в соответствии с производственными программами, договорными обязательствами, календарными графиками и сменно-суточными заданиями; принятие мер по максимальному использованию производственных мощностей организации с рациональной загрузкой оборудования, повышением коэффициента сменности, созданию условий для эффективной работы персонала; проводит анализ передового опыта (отечественного и зарубежного) в целях повышения технического уровня и качества продукции (услуг), экономической эффективности. | |

5.1.2 Система и критерии оценивания

| Шкала оценивания | Критерии оценивания сформированности компетенций | |
|------------------|--|-------------------|
| | Устное собеседование | Письменная работа |
| Зачтено | Обучающийся выполнил и защитил практическое задание по дисциплине, возможно допускал несущественные ошибки в ответах на вопросы преподавателя. | |
| Не зачтено | Обучающийся не смог изложить содержание и выводы своей практической работы, допустил существенные ошибки в ответах на вопросы преподавателя. | |

5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

5.2.1 Перечень контрольных вопросов

| № п/п | Формулировки вопросов |
|--------|--|
| Курс 1 | |
| 1 | Информационный потенциал в процессе оценки стратегического потенциала организации. |
| 2 | Основные методы прогнозирования. |
| 3 | Сущность прогнозирования, задачи и виды прогнозов, принципы. |
| 4 | Определение организации как производственной системы. Оценка производственного потенциала предприятия. |
| 5 | Ресурсная концепция организации. Оценка ресурсного потенциала. |
| 6 | PIMS-анализ влияния выбранной стратегии на величины прибыльности и наличности. |

| | |
|----|---|
| 7 | Gap-анализ при выделении «проблемных зон» развития компании. |
| 8 | Сценарный анализ при выборе стратегических альтернатив. |
| 9 | Оценка рисков при разработке стратегии. Карта рисков. |
| 10 | Оценка стратегических рисков внутренней и внешней среды организации. |
| 11 | SWOT – анализ. Разработка стратегий на основе SWOT – анализа. |
| 12 | Оценка стратегического потенциала при выборе стратегии в соответствии с матрицей Игоря Ансоффа. Модификация, предложенная Г. Стейнером. |
| 13 | Определение стратегии на основе жизненного цикла отрасли на основе матрицы ADL. |
| 14 | Расчет общего интегрального показателя стратегического потенциала. |
| 15 | Формирование системы показателей оценки стратегического потенциала. |
| 16 | Формирование портфеля предприятия на основе матриц BCG и General Electric, McKinsey. |
| 17 | Оценка степени конкуренции. Анализ 5 конкурентных сил Майкла Портера. |
| 18 | SNW-анализ (сильных, нейтральных и слабых сторон организации). Нулевая точка конкуренции. |
| 19 | Понятие внутренней среды, ее основные подсистемы и показатели для оценки. |
| 20 | Понятие микроокружения организации и цели его стратегического анализа. |
| 21 | EFAS-метод анализа внешних стратегических факторов. |
| 22 | Методология PESTEL-анализа. |
| 23 | Особенности влияния макроокружения на стратегический потенциал организации в зависимости от масштаба бизнеса. |
| 24 | Макросреда компании как система. Важнейшие группы факторов макросреды. |

| | |
|----|--|
| 25 | Инфраструктура организации и этапы анализа и оценки внешней среды: мониторинг, прогнозирование, оценка. |
| 26 | Процесс управления стратегическим потенциалом организации. |
| 27 | Анализ ключевых компетенций (отработавшие, неперспективные, устойчивые) и конкурентных преимуществ компании. |
| 28 | Факторы, влияющие на формирование стратегического потенциала организации. |
| 29 | Содержание стратегического потенциала организации. |
| 30 | Понятие и значение стратегического потенциала организации. |
| 31 | Содержание стратегического анализа и оценки. |
| 32 | Понятие потенциала организации. Понятие стратегических ресурсов (потенциала) организации. |
| 33 | Роль анализа и оценки в формировании стратегии. |
| 34 | История становления и развития современного стратегического управления и анализа. |
| 35 | Понятие стратегии развития предприятия. Дифференциация понятий «стратегия» и «миссия». |

5.2.2 Типовые тестовые задания

Оценка и контроль выполнения стратегии не включает:

- а) оценку состояния объекта стратегического управления;
- б) выяснение причин отклонений запланированных стратегических показателей;
- в) корректировку стратегий и целей фирмы;
- г) прогнозирование стратегического потенциала организации.

5.2.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)

Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы) находятся в Приложении к данной РГД.

5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, владений (навыков и (или) практического опыта деятельности)

5.3.1 Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации и порядок ликвидации академической задолженности

Проведение промежуточной аттестации регламентировано локальным нормативным актом СПбГУПТД «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся»

5.3.2 Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Устная

Письменная

Компьютерное тестирование

Иная

5.3.3 Особенности проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Время на подготовку к ответу на зачете 30 минут. Ответ на два теоретических вопроса по билету и выполнение индивидуального практико-ориентированного задания. Студент не имеет возможности использовать какие-либо справочные материалы.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1 Учебная литература

| Автор | Заглавие | Издательство | Год издания | Ссылка |
|--|--|--|-------------|---|
| 6.1.1 Основная учебная литература | | | | |
| Никифорова, Л. Е., Цуриков, С. В., Разомасова, Е. А. | Современный стратегический анализ: концепции, модели, инструменты | Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ» | 2017 | http://www.iprbookshop.ru/87162.html |
| Титова М. Н., Петрова И. Е. | Стратегический анализ ассортимента предприятий легкой промышленности | СПб.: СПбГУПТД | 2016 | http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=3426 |
| 6.1.2 Дополнительная учебная литература | | | | |
| Петрова И. Е. | Стратегический анализ ассортимента предприятий легкой промышленности | СПб.: СПбГУПТД | 2017 | http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2017315 |
| Сиротина Л. К. | Стратегический анализ деятельности фирмы. Практические занятия. Самостоятельная работа. Контрольная работа | СПб.: СПбГУПТД | 2018 | http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2018449 |

| | | | | |
|--|-----------------------------------|--|------|---|
| Кузнецова, Е. Ю., Крылатков, П. П., Минеева, Т. А., Подоляк, О. О., Кузнецова, Е. Ю. | Современный стратегический анализ | Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ | 2016 | http://www.iprbookshop.ru/68473.html |
| Сиротина Л. К., Любименко А. И. | Современный стратегический анализ | СПб.: СПбГУПТД | 2017 | http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2017319 |
| Ополченова, Е. В. | Современный стратегический анализ | Москва: Российская международная академия туризма, Университетская книга | 2016 | http://www.iprbookshop.ru/51871.html |

6.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» [Электронный ресурс]. URL: <http://ecsocman.hse.ru>

База данных исследований Центра стратегических разработок [Электронный ресурс]. URL: <https://www.csr.ru/issledovaniya/>

Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus [Электронный ресурс]. URL: <https://www.scopus.com>

Электронно-библиотечная система IPRbooks [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>

6.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

Microsoft Windows

1С-Битрикс: Внутренний портал учебного заведения

6.4 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

| Аудитория | Оснащение |
|----------------------|---|
| Лекционная аудитория | Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска |
| Учебная аудитория | Специализированная мебель, доска |

Приложение

рабочей программы дисциплины _ Оценка стратегического потенциала организации
по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент
наименование ОП (профиля): Стратегическое управление

Оценка эффективности использования производственного потенциала (ООО «АГРО-Э»)

Эффективность использования основных производственных средств оценивается с помощью следующих обобщающих показателей эффективности:

- фондоотдача,
- фондоемкость,
- фондовооруженность,
- фондооснащенность,
- рентабельность.

В таблице 1 представлен анализ показателей обеспеченности и эффективности использования основных средств. Анализ использования основных фондов целесообразно вести в двух направлениях, рассматривая, с одной стороны, влияние факторов на изменение уровня фондоотдачи и, с другой стороны, влияние изменения фондоотдачи на показатели деятельности предприятия.

Таблица 1 - Показатели обеспеченности и эффективности использования основных средств ООО «АГРО-Э»

| Показатель | 2018 г. | 2019 г. | 2020 г. |
|---|---------|---------|---------|
| Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб. | 316581 | 497227 | 669725 |
| Производственная площадь, м2 | 1500 | 1500 | 1500 |
| Среднесписочная численность работников, чел. | 259 | 203 | 163 |
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 1697152 | 1509042 | 1372640 |
| Валовая прибыль, тыс. руб. | 158774 | 149689 | 189600 |
| Фондооснащенность, тыс. руб./ м2 | 211,1 | | |
| Фондовооруженность, тыс. руб./чел. | 1222,3 | | |
| Коэффициент фондоотдачи | 5,361 | | |
| Коэффициент фондоемкости | 0,187 | | |
| Коэффициент рентабельности основных средств | 0,502 | | |

Анализ показателей эффективности использования оборотных средств представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Анализ показателей эффективности использования оборотных средств ООО «АГРО-Э»

| Показатель | 2018 г. | 2019 г. | 2020 г. |
|--|---------|---------|----------|
| Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб. | 698943 | 597216 | 639269,5 |
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 1697152 | 1509042 | 1372640 |
| Валовая прибыль, тыс. руб. | 158774 | 149689 | 189600 |
| Коэффициент оборачиваемости | 2,428 | | |
| Коэффициент закрепления оборотных средств | 0,412 | | |
| Продолжительность оборота оборотных средств, дней | 148,26 | | |
| Коэффициент рентабельности оборотных средств | 0,227 | | |

Анализ стоимостных показателей производительности труда работников представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ стоимостных показателей производительности труда работников ООО «АГРО-Э»

| Показатель | 2018 г. | 2019 г. | 2020 г. |
|---|---------|---------|---------|
| Среднесписочная численность работников, чел | 259 | 203 | 163 |
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 1697152 | 1509042 | 1372640 |
| Валовая прибыль, тыс. руб. | 158774 | 149689 | 189600 |
| Прибыль от продаж, тыс. руб. | 88718 | 91938 | 139533 |
| Прибыль до налогообложения, тыс. руб. | 48276 | 68085 | 68405 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 34999 | 53633 | 53460 |
| Приходится на 1 работника, тыс. руб.: | | | |
| выручки от реализации | 6552,71 | | |
| валовой прибыли | 613,03 | | |
| прибыли от продаж | 342,54 | | |
| прибыли до налогообложения | 186,39 | | |
| чистой прибыли | 135,13 | | |