

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

ФАКУЛЬТЕТ ФИНАНСОВ И БАНКОВСКОГО ДЕЛА

(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))

Кафедра «Фондовые рынки и финансовый инжиниринг»

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой «Фондовые рынки и
финансовый инжиниринг»

Факультета финансов и банковского
дела

Протокол от «30» июня 2017 г.

№5

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Б1.В.ДВ.08.03 «Стратегическое диагностирование и
альтернативы»**

(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки (специальности))

"Менеджмент в финансовых организациях"

(направленность(и) (профиль (и)/специализация(ии))

Магистр

(Квалификация)

Очная/очно-заочная

Форма(ы) обучения

Год набора: 2018

Москва, 2017 г.

Автор—составитель:

к.э.н., доцент Буханцева С.Н., АОЧУ ВО «Московский финансово-юридический университет МФЮА» (МФЮА), зав. кафедрой «Стратегическое планирование, управление и прогнозирование»

Заведующий кафедрой

«Фондовые рынки и финансовый инжиниринг» д.э.н., проф. Корищенко К.Н.

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине , соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО	5
3. Содержание и структура дисциплины.....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	7
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	12
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	14
6.1. Основная литература.....	14
6.2. Дополнительная литература	14
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	14
6.4. Нормативные правовые документы.....	14
6.5. Интернет-ресурсы.....	14
6.6. Иные источники.....	14
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	15

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.08.03 «Стратегическое диагностирование и альтернативы» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-6	Способность дать оценку текущей, кратко- и долгосрочной финансовой устойчивости организации, в том числе кредитной	ПК-6.1 1 этап	Способность проведения детализированного, комплексного анализа по основным направлениям деятельности финансовых организаций.
ДПК-7	Способность анализировать систему государственного регулирования в финансово-инвестиционной сфере и учитывать ее влияние на тенденции и перспективу развития финансового, банковского, инвестиционного рынков	ДПК-7.2. 2 этап	Способность анализировать систему государственного регулирования в финансово-инвестиционной сфере.

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
ПС Специалист по финансовому консультированию ОТФ Управление процессом финансового консультирования в организации (подразделении) (С) ТФ Разработка методологии и стандартизация процесса финансового консультирования и финансового планирования (С/01.7)	ПК-6.1 ДПК-7.2.	на уровне знаний: Экономические и юридические аспекты инвестиционной деятельности; - Экономические и юридические аспекты страховой деятельности; - основные финансовые организации и профессиональные участники банковской системы; - - основные финансовые организации и профессиональные участники страхового сектора; - - основные финансовые организации и профессиональные участники рынка ценных бумаг и коллективного инвестирования; - общие принципы и технологии продаж;
		на уровне умений:

<p>ТФ Создание и развитие организационной структуры по финансовому консультированию (С/02.7) (ч.);</p>	<p>Осуществлять подбор финансовых продуктов и услуг;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Предоставлять клиенту качественные профессиональные услуги, ориентированные на потребности и интересы клиента; - Собирать, анализировать и предоставлять достоверную информацию в масштабах всего спектра финансовых (инвестиционных) услуг; - Выступать в качестве эксперта в процессе принятия клиентом важных финансовых (инвестиционных) решений; <p>Рассчитывать стоимость финансовых решений, оценивая потенциальные риски;</p> <ul style="list-style-type: none"> - осуществлять профессиональные консультации, гарантирующие понимание всех преимуществ, возможностей, рисков; - учитывать текущую финансовую ситуацию и перспективу при оценке предложений, направленных на решение финансовых задач клиента; <p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> - предоставление потребителю финансовых услуг информации о состоянии и перспективах рынка, тенденциях в изменении курсов ценных бумаг, иностранной валюты, условий по банковским продуктам и услугам; - разъяснение сути финансовых продуктов, юридических и экономических характеристик финансовых продуктов и услуг;
--	---

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Дисциплина Б1.В.ДВ.08.03 «Стратегическое диагностирование и альтернативы» составляет 2 зачетные единицы, т.е. 72 академических часа.

На контактную работу с преподавателем выделено 18 часов из них 4 часов лекций и 14 часов практических занятий, на самостоятельную работу обучающихся выделено 54 часа, в том числе 2 часа на контроль самостоятельной работы.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.08.03 «Стратегическое диагностирование и альтернативы» изучается на 2 курсе, в 3 семестре для студентов очной и очно-заочной форм обучения.

Дисциплина Б1.В.ДВ.08.03 «Стратегическое диагностирование и альтернативы»

реализуется после изучения Б1.В.09 Теория игр и поведенческие финансы.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом - зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости** , промежуточно й аттестации***
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
1.	Тема 1. Стратегический анализ и диагностика внутреннего потенциала компании	36	2		8		26	Д
2.	Тема 2. Анализ альтернативных стратегий компании	34	2		6		26	Д
Контроль		2				2	2	
Промежуточная аттестация								За
Всего:		72	4		14		54	

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости** , промежуточно й аттестации***
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
3.	Тема 1. Стратегический анализ и диагностика внутреннего потенциала компании	36	2		8		26	Д
4.	Тема 2. Анализ альтернативных стратегий компаний..	34	2		6		26	Д
Контроль		2				2	2	
Промежуточная аттестация								За
Всего:		72	4		14		54	

Примечание: ** – формы текущего контроля успеваемости: дискуссия (Д)..
*** - формы промежуточной аттестации: зачет (За).

Содержание дисциплины

Тема 1. Стратегический анализ и диагностика внутреннего потенциала компании.

Современный контекст разработки стратегии. Место стратегического анализа в системе стратегического менеджмента. Основные задачи стратегического анализа в системе стратегического менеджмента. Пирамида и основные этапы стратегического менеджмента. Прогнозирование как информационная база для стратегического анализа. Стратегический стоимостный анализ. Конкурентный анализ ресурсного потенциала компании и внутренняя диагностика компании. Формирование комплекса целей и его аудит. Методика отбора стратегических целей. SMART- анализ. Построение ранжируемой матрицы SWOT-анализа (SNW).

Тема 2. Анализ альтернативных стратегий компании.

Основные типы стратегий по модели М. Портера: лидерство по издержкам, дифференциации, координация (фокусирование). Условия выбора стратегий по модели М. Портера. Основные корпоративные стратегии: виды диверсификации компаний, интеграционные процессы. Стратегии конкуренции по ЖЦО. Проблемы, возникающие при реализации стратегии. Стратегический анализ на уровне компании - организация, закрепление за локальными подразделениями, комплексы показателей для локальных уровней управления, индикаторы для мониторинга реализации стратегии.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Текущий контроль успеваемости

4.1.1. Формы текущего контроля успеваемости

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Стратегический анализ и диагностика внутреннего потенциала компании	Вопросы для дискуссии
Тема 2. Анализ альтернативных стратегий компании..	Вопросы для дискуссии,

4.1.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Типовые оценочные материалы по теме 1: Стратегический анализ и диагностика внутреннего потенциала компании

Дискуссия на тему:

1. Описание процессов, форм и механизмов стратегического анализа. Описание компании как открытой динамически развивающейся социально-экономической системы. Прогноз как система научно обоснованных представлений о возможных состояниях и траекториях динамики объекта. Отбор показателей для составления аналитических таблиц.
2. Выработка логики стратегического анализа, совмещение параметров разных уровней управления для отбора критериев сегментирования, отбор показателей для составления аналитических таблиц, построение аналитической таблицы по СЗХ.
3. Определение индикаторов ценовой политики по отношению к конкурентам; стратегические действия по полной отраслевой цепи; факторы для оценки тенденций усиления конкурентной позиции компании; построение матрицы SWOT-анализа по показателям микро уровня.

Типовые оценочные материалы по теме 2: Анализ альтернативных стратегий компании.

Дискуссия на тему:

1. Подбор и анализ показателей по параметрам - финансы, рынок и клиенты, бизнес-процессы, персонал, инфраструктура; применение графиков Ганта и построение стратегических карт.
2. Проведение стратегического анализа мезо и макро уровня; группировка факторов и показатели; методы создания базы данных критических точек; применение моделей позиционирования и набор альтернативных стратегий.
3. Выявление особенностей каждой стратегии для стратегического анализа; расчет комплекса целей под каждую альтернативную стратегию; условия выбора стратегии развития компании.

Шкала оценивания

Оценка дискуссии

1. Активное участие в обсуждении темы. 2. Проявлены системные знания теоретического материала по теме. 3. Четко и обоснованно сформулирована самостоятельная позиция участника по обсуждаемой теме дискуссии. 4. Приведены логичные и развернутые аргументы к своей позиции. Обучающийся способен обоснованно и развернуто ответить на дополнительные вопросы преподавателя и других участников дискуссии. 5. Обучающийся способен связать теоретические знания с практикой. Приведены примеры, подтверждающие свою позицию.	Отлично / Зачтено
1. Недостаточно активное участие в обсуждении темы.	Хорошо / Зачтено

2. Отсутствие существенных неточностей в знаниях теоретического материала по теме. 3. Недостаточно четко и обоснованно сформулирована самостоятельная позиция участника по обсуждаемой теме дискуссии. 4. Недостаточно логически выстроена и развернута аргументация к своей позиции. Обучающийся способен обоснованно ответить лишь на часть дополнительных вопросов преподавателя и других участников дискуссии. 5. Обучающийся испытывает сложности в соотнесении теоретических знаний с практикой, приведении примеров, подтверждающих свою позицию.	
1. Недостаточно активное участие в обсуждении темы. 2. Существенные неточности в знаниях теоретического материала по теме, знания только базовых категорий. 3. Недостаточно четко сформулирована самостоятельная позиция участника по обсуждаемой теме дискуссии. Сложности с обоснованием выбора позиции. 4. Существенные затруднения с аргументацией позиции участника дискуссии, обоснование позиции недостаточно развернуто и логично. Обучающийся испытывает существенные затруднения при ответе на дополнительные вопросы преподавателя и других участников дискуссии. 5. Обучающийся испытывает сложности в соотнесении теоретических знаний с практикой, приведении примеров, подтверждающих свою позицию.	Удовлетворительно / Зачтено
1. Студент не участвует в обсуждении темы. 2. При ответе на вопросы преподавателя обнаруживает: - незнание большей части теоретического материала по теме дискуссии; - существенные затруднения с выработкой самостоятельной позиции по теме дискуссии и ее аргументацией; - неспособность связать обсуждаемую тему с практикой, привести примеры к обсуждаемой теме.	Неудовлетворительно / Не зачтено

4.2. Промежуточная аттестация

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-6	Способность дать оценку текущей, кратко- и долгосрочной финансовой устойчивости организации, в том числе кредитной	ПК-6.1 1 этап	Способность проведения детализированного, комплексного анализа по основным направлениям деятельности финансовых организаций.
ДПК-7	Способность анализировать систему государственного регулирования в финансово-инвестиционной сфере и учитывать ее влияние на тенденции и перспективу развития финансового, банковского, инвестиционного рынков	ДПК-7.2. 2 этап	Способность анализировать систему государственного регулирования в финансово-инвестиционной сфере.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-6.1 Способность проведения детализированного, комплексного анализа по основным направлениям деятельности финансовых организаций.	Способность детализированного, комплексного анализа информации при проведении стратегического диагностирования и альтернатив по основным направлениям деятельности финансовых организаций.	Детализировано, комплексно анализирует информацию при проведении стратегического диагностирования и альтернатив по основным направлениям деятельности финансовых организаций.
ДПК-7.2.Способность анализировать систему государственного регулирования в финансово-инвестиционной сфере.	Способен осуществлять стратегическое диагностирование и альтернативы в финансово-инвестиционной сфере.	Осуществляет стратегическое диагностирование и альтернативы в финансово-инвестиционной сфере.

4.2.2 Типовые оценочные средства

Список вопросов для подготовки к зачету:

1. Понятие стратегии и роль стратегического управления в современных условиях развития компании.
2. Задачи стратегического анализа в системе стратегического менеджмента.
3. Основные этапы стратегического менеджмента и определение функций стратегического анализа по этапам.
4. Прогнозирование как информационная база для стратегического анализа.
5. Логика процесса стратегического анализа организационной среды компании.
6. Стратегическая сегментация.
7. Анализ привлекательности стратегических зон хозяйствования.
8. Взаимосвязь индикаторов стратегии по разным уровням управления.
9. Стратегический стоимостный анализ.
10. Конкурентный анализ ресурсного потенциала компании и внутренняя диагностика компании.

11. Формирование комплекса целей и его аудит. Методика отбора стратегических целей.
12. SMART- анализ.
13. Построение ранжируемой матрицы SWOT-анализа (SNW).
14. Анализ аспектов бизнеса в стратегии компании: финансы
15. Анализ аспектов бизнеса в стратегии компании: рынок и клиенты.
16. Анализ аспектов бизнеса в стратегии компании: бизнес-процессы.
17. Анализ аспектов бизнеса в стратегии компании: персонал.
18. Анализ аспектов бизнеса в стратегии компании: инфраструктура.
19. Построение стратегических карт и отбор индикаторов для контроля реализации стратегии.
20. Диагностика макроокружения.
21. Группировка факторов влияния и определение показателей для построения трендов.
22. Создание базы данных критических точек – логика построения и выбора.
23. Анализ разрывов (GAP-анализ).
24. Методики (матрицы) рыночного позиционирования: матрица И. Ансоффа, модель М.Портера, матрица БКГ, матрица «продукт-рынок», PEST-анализ – общие положения.
25. Методики (матрицы) рыночного позиционирования: матрица И. Ансоффа.
26. Методики (матрицы) рыночного позиционирования: модель М.Портера.
27. Методики (матрицы) рыночного позиционирования: матрица матрица БКГ (Boston Consulting Group).
28. Методики (матрицы) рыночного позиционирования: матрица «продукт-рынок».
29. Основные типы стратегий по модели М. Портера: лидерство по издержкам, дифференциации, координация (фокусирование).
30. Условия выбора стратегий по модели М. Портера.
31. Основные корпоративные стратегии: виды диверсификации компаний, интеграционные процессы.
32. Стратегии конкуренции по ЖЦО.
33. Стратегический анализ на уровне компании - организация, закрепление за локальными подразделениями.
34. Комплексы показателей для локальных уровней управления.
35. Индикаторы для мониторинга реализации стратегии.
36. Распределение показателей и выбор индикаторов для мониторинга по процессам

реализации стратегии на микро уровне.

37. Распределение показателей и выбор индикаторов для мониторинга по процессам реализации стратегии на мезо уровне.

38. Распределение показателей и выбор индикаторов для мониторинга по процессам реализации стратегии на макро уровне.

39. Графики Ганта – построение, отбор индикаторов.

40. Комплексный стратегический анализ.

Шкала оценивания

Критерий оценивания	
Детализировано, комплексно анализирует информацию при проведении стратегического диагностирования и альтернатив по основным направлениям деятельности финансовых организаций. Осуществляет стратегическое диагностирование и альтернативы в финансово-инвестиционной сфере.	Зачтено
Не анализирует информацию при проведении стратегического диагностирования и альтернатив по основным направлениям деятельности финансовых организаций. Не осуществляет стратегическое диагностирование и альтернативы в финансово-инвестиционной сфере.	Не зачтено

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические рекомендации студентам по изучению дисциплины

Самостоятельная работа – крайне важный элемент подготовки студентов в процессе обучения. Получить всесторонние знания, ограничиваясь при этом только прослушиванием лекций и посещением семинарских занятий, невозможно.

Кроме того, понятийный аппарат курса разнообразен, объемен, что требует специальной работы для их усвоения. Важным условием успешной самостоятельной работы студентов являются консультации преподавателя и тщательная подготовка к практическим занятиям. Цель самостоятельной работы студента по изучению учебного материала – формирование навыков самостоятельного отбора и изучения учебной литературы, интернет-источников, материалов периодических изданий, их анализа и осмысления. В результате этой работы студенты должны научиться понимать логику научного исследования, критически анализировать существующие в научной литературе точки зрения и на этой основе формировать собственную позицию по рассматриваемому вопросу.

Методические рекомендации по подготовке к дискуссии (научным обсуждениям)

Дискуссия представляет собой обсуждение заданной темы. Требуется проявить логику изложения материала, представить аргументацию, ответить на вопросы участников дискуссии.

Участвуя в дискуссии студентам следует высказываться свободно и открыто, не оглядываясь на авторитеты и устоявшиеся мнения, критично оценивать рассматриваемый материал, указывать на нечетко или непонятно сформулированные позиции, противоречия, замеченные при ознакомлении с тем или иным источником информации. При этом критика должна быть аргументированной и конструктивной. Студенту необходимо высказать именно собственную точку зрения, свое согласие или несогласие с имеющимися позициями и высказываниями по данному вопросу. Дискуссия не предполагает простого изложения полученных сведений. Участие в дискуссии быть должно быть основано на предварительном изучении обсуждаемого вопроса.

При подготовке к дискуссии необходимо внимательно прочитать вопрос и подготовить аргументированные суждения.

Самоподготовка к практическим занятиям

При подготовке к практическому занятию необходимо помнить, что та или иная дисциплина тесно связана с ранее изучаемыми курсами. Более того, именно синтез полученных ранее знаний и текущего материала по курсу делает подготовку результативной и всесторонней.

На семинарских занятиях студент должен уметь последовательно излагать свои мысли и аргументированно их отстаивать.

Для достижения этой цели необходимо:

- 1) ознакомиться с соответствующей темой программы дисциплины;
- 2) осмыслить круг изучаемых вопросов и логику их рассмотрения;
- 3) изучить рекомендованную литературу по данной теме;
- 4) тщательно изучить лекционный материал;
- 5) ознакомиться с вопросами очередного семинарского занятия;
- 6) подготовить краткое выступление по каждому из вынесенных на семинарское занятие вопросу.

Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ дисциплины, раскрытия сущности основных экономических категорий, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала. При презентации материала на семинарском занятии можно воспользоваться следующим алгоритмом изложения темы: определение и характеристика основных категорий, эволюция предмета исследования, оценка его современного состояния, существующие проблемы, перспективы развития.

Самостоятельная работа студента при подготовке к зачету

Ответственным этапом учебного процесса является сдача зачета. Бесспорным фактором успешного завершения очередного семестра является кропотливая, систематическая работа студента в течение всего семестра. В этом случае подготовка к зачету будет являться концентрированной систематизацией всех полученных знаний по данной дисциплине.

В начале семестра рекомендуется сформулировать проблему научно-исследовательской работы и определить тему исследования, а также использовать в процессе обучения программу, учебно-методический комплекс, другие методические материалы, разработанные по данной дисциплине.

Перед последним семинаром по предмету следует составить список вопросов, требующих дополнительного разъяснения преподавателем.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Ляско, А.К. Стратегический менеджмент: современный учебник [Электронный ресурс] : учебник / А.К. Ляско. — Электрон. дан. — Москва : Издательский дом "Дело" РАНХиГС, 2013. — 448 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/74828> . — Загл. с экрана.

6.2. Дополнительная литература

1. Курс МВА по менеджменту [Электронный ресурс] / Л.Брэдфорд Дэвид [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 508 с. — 978-5-9614-0994-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/43677.html>

2. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение - цели - изменения : учеб.-практ. пособие / С. А. Попов. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 447 с. — (Серия : Авторский учебник). <https://www.biblio-online.ru/book/8C87D9E1-5A8B-4464-8AD7-C63A37723283>

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Не предусмотрено.

6.4. Нормативные правовые документы.

Не предусмотрено.

6.5. Интернет-ресурсы.

Не предусмотрено.

6.6. Иные источники

1. Гританс Я.М. Организационное проектирование и реструктуризация предприятий и холдингов. - М, 2005
2. Календжян С.О. Аутсорсинг. Делегирование полномочий в деятельности компаний. - М, 2003
3. Новикова Н.Г. Современные проблемы маркетинг-менеджмента, Иркутск, 2005
4. . Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегии, практика. М. 2001 г.
5. Воробьев В.П. Стратегия и тактика инновационной деятельности. – СПб 1999 г.
6. 3. Локк Д. Основы управления проектами, М , 2004
7. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг. Учебник, Москва 2006

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы
Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. www.biblio-online.ru –Электронно-библиотечная система [ЭБС] Юрайт;
2. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Iprbooks»
3. <https://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».
4. <https://dlib.eastview.com> - East View Information Services, Inc. Коллекции электронных научных и практических журналов.
5. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека Elibrary.ru.

Список учебно-лабораторного оборудования

Аудитории оборудованные компьютером с выходом в интернет.