

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
(Финансовый университет)

Департамент финансового и инвестиционного менеджмента

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной и
методической работе

Е.А. Каменева
«9» марта 2023г.

Вашенко Т.В.

**ПРАКТИКУМ «ФИНАНСОВАЯ ОЦЕНКА
СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬТЕРНАТИВ»**

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 «Менеджмент»
образовательная программа «Финансовый менеджмент»

*Рекомендовано Ученым советом факультета «Высшая школа управления»
(протокол от «28» февраля 2023 г. № 27)*

*Одобрено Советом учебно-научного департамента финансового и
инвестиционного менеджмента
(протокол от «31» января 2023 г. № 07)*

Москва - 2023

Содержание

1. НАИМЕНОВАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	3
2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ (ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ) С УКАЗАНИЕМ ИНДИКАТОРОВ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ И ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....	3
3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	4
4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ И В АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСАХ С ВЫДЕЛЕНИЕМ ОБЪЕМА АУДИТОРНОЙ (ЛЕКЦИИ, СЕМИНАРЫ) И САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ	4
5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) ДИСЦИПЛИНЫ С УКАЗАНИЕМ ИХ ОБЪЕМОВ (В АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСАХ) И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ	5
5.1. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	5
5.2. Учебно-тематический план	7
7.3. СОДЕРЖАНИЕ СЕМИНАРОВ, ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ	8
6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....	11
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	11
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	12
7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....	16
8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	21
9. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	23
10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ	23
11. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ НЕОБХОДИМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ).....	24
11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:	24
11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	24
11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации	25
12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	25

1. Наименование дисциплины

Практикум «Финансовая оценка стратегических альтернатив»

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКП-2	Способность осуществлять анализ и прогнозирование финансового состояния, результатов деятельности и денежных потоков организации в условиях риска и неопределенности	1. Понимает содержание и логику проведения анализа результатов хозяйственной деятельности.	Знать методы анализа результативности финансово-хозяйственной деятельности, их содержание и логику; Уметь проводить анализ результатов хозяйственной деятельности компании с учетом её общей стратегии развития.
		2. Разрабатывает прогнозы денежных потоков и результатов хозяйственной деятельности.	Знать методы планирования и прогнозирования будущих денежных потоков компании и результатов хозяйственной деятельности; Уметь осуществлять прогноз будущих денежных потоков компании и результатов её деятельности.
ПКП-3	Способность разрабатывать финансовую стратегию организации, долгосрочную и краткосрочную финансовую политику, а также принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение стоящих перед организацией целей	1. Обладает навыками разработки финансовой стратегии и политики.	Знать сущность и содержание финансовой стратегии и политики; Уметь разрабатывать возможные варианты финансовой стратегии и политики для компании.
		2. Использует современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений.	Знать современные методы принятия финансовых решений; Уметь использовать современные средства и методы в процессе принятия финансовых решений.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Практикум «Финансовая оценка стратегических альтернатив» относится к дисциплинам цикла профиля (элективный) образовательной программы бакалавриата «Финансовый менеджмент» по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Для очной формы обучения

Таблица 1.1

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 7 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3 з.е. / 108 час.	3 з.е. / 108 час.
Контактная работа - Аудиторные занятия	50	50
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Семинары, практические занятия</i>	34	34
Самостоятельная работа	58	58
Вид текущего контроля	Домашнее творческое задание	Домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет

Для очно-заочной формы обучения

Таблица 1.2

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 8 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3 з.е. / 108 час.	3 з.е. / 108 час.
Контактная работа - Аудиторные занятия	32	32
<i>Лекции</i>	8	8
<i>Семинары, практические занятия</i>	24	24
Самостоятельная работа	76	76
Вид текущего контроля	Домашнее творческое задание	Домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Теоретические основы выбора стратегических альтернатив развития бизнеса

Методические подходы к определению стратегических альтернатив. Классификации стратегий, их сравнительная характеристика.

Виды стратегий развития бизнеса, их взаимосвязь со стадией жизненного цикла компании. Стратегия ограниченного роста, стратегия роста, стратегия сокращения. Факторы, определяющие выбор стратегической альтернативы.

Глобальные стратегии, направленные на достижение конкурентных преимуществ компании (стратегия минимизации издержек, стратегия фокусирования, стратегия дифференциации, диверсификации, стратегия инноваций).

Стратегические матрицы.

Дерево стратегических решений.

Тема 2. Построение модели стратегической альтернативы развития бизнеса

Информационная база стратегического моделирования. Использование прогнозной финансовой отчетности компании при построении стратегической модели развития бизнеса.

Возможности реализации основных принципов финансового моделирования – прозрачности, гибкости и наглядности с помощью современных инструментов моделирования стратегических альтернатив. Краткосрочное и долгосрочное планирование и моделирование, его содержание, цели и задачи.

Этапы разработки финансовой модели для выбранной стратегической альтернативы.

Возможности учета макроэкономических и микроэкономических факторов при построении финансовой модели развития бизнеса.

Тема 3. Показатели эффективности и результативности стратегических альтернатив в соответствии с целевыми функциями управления бизнесом

Возможные целевые функции управления компанией, их взаимосвязь и условия реализации. Традиционный и ценностно-ориентированный подход (VBM) к оценке эффективности бизнеса, их сравнительная характеристика и возможности применения в практике финансово-хозяйственной деятельности российских компаний.

Основные финансовые показатели в системе традиционного и ценностно-ориентированного управления компанией (ROIC, ROE, EVA, SVA, TSR). Их сущность, способы расчета, возможности применения. Показатели устойчивого роста бизнеса.

Анализ безубыточности и прогноз движения денежных средств в оценке осуществимости стратегической альтернативы.

Тема 4. Учет факторов неопределенности и риска при оценке стратегических альтернатив

Факторы, обуславливающие возникновение неопределенности и риска, их классификации. Методы количественной и качественной оценки рисков, связанных с реализацией стратегий развития бизнеса. Вероятностная оценка риска. Метод построения дерева вероятностей, метод Монте-Карло.

Методы управления рисками. Стратегии развития в зависимости от отношения к риску – стратегия уклонения, стратегия лимитирования, стратегия диверсификация. Использование опционов в оценке и управлении рисками бизнеса.

Тема 5. Финансовые матрицы как инструмент оценки стратегических альтернатив

Финансовые матрицы, характеризующие финансовое положение компании, их сущность, принципы составления, возможности использования. Разработка и модификация финансовой стратегии компании на основе матриц финансового состояния. Оценка финансового потенциала и возможных перспектив развития компании.

Матрица финансовых стратегий Франсона и Романа, матрица Бертонеша и Найта. Методы их построения и интерпретация результата.

5.2 Учебно-тематический план

Для очной формы обучения

Таблица 2.1

п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа – Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
1.	Тема 1. Теоретические основы выбора стратегических альтернатив развития бизнеса	20	10	4	6	10	Обсуждение темы и проблемная дискуссия.
2.	Тема 2. Построение модели стратегической альтернативы развития бизнеса	24	10	4	6	14	Обсуждение темы и решение практико-ориентированных задач.
3.	Тема 3. Показатели эффективности и результативности стратегических альтернатив в соответствии с	22	10	2	8	12	Обсуждение темы и решение практико-ориентированных задач.

	целевыми функциями управления бизнесом						
4.	Тема 4. Учет факторов неопределенности и риска при оценке стратегических альтернатив	22	10	4	6	12	Обсуждение темы и решение практико-ориентированных задач.
5.	Тема 5. Финансовые матрицы как инструмент оценки стратегических альтернатив	20	10	2	8	10	Обсуждение темы и решение практико-ориентированных задач.
	В целом по дисциплине	108	50	16	34	58	Согласно учебному плану: домашнее творческое задание
	Итого в %		46%	32%	68%	54%	

Для очно-заочной формы обучения

Таблица 2.2

п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа – Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
1.	Тема 1. Теоретические основы выбора стратегических альтернатив развития бизнеса	20	6	1	5	14	Обсуждение темы и проблемная дискуссия.
2.	Тема 2. Построение модели стратегической альтернативы развития бизнеса	22	6	1	5	16	Обсуждение темы и решение практико-ориентированных задач.
3.	Тема 3. Показатели эффективности и результативности стратегических альтернатив в соответствии с	24	8	2	6	16	Обсуждение темы и решение практико-ориентированных задач.

	целевыми функциями управления бизнесом						
4.	Тема 4. Учет факторов неопределенности и риска при оценке стратегических альтернатив	22	6	2	4	16	Обсуждение темы и решение практико-ориентированных задач.
5.	Тема 5. Финансовые матрицы как инструмент оценки стратегических альтернатив	20	6	2	4	14	Обсуждение темы и решение практико-ориентированных задач.
	В целом по дисциплине	108	32	8	24	76	Согласно учебному плану: домашнее творческое задание
	Итого в %		30%	25%	75%	70%	

5.3 Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Теоретические основы выбора стратегических альтернатив развития бизнеса	1. Информационная база оценки и выбора стратегических альтернатив. 2. Внешние и внутренние факторы, влияющие на выбор стратегической альтернативы развития бизнеса. Влияние стадии жизненного цикла компании на выбор стратегической альтернативы. 3. Классификация и виды стратегий развития бизнеса. Принципы формирования. 4. Виды и содержание глобальных стратегий, направленных на достижение конкурентных преимуществ компании Источники: Раздел 8. Нормативные и правовые акты: 1,2. Основная литература: 1,2. Дополнительная литература: 3-7. Раздел 9: 2-4.	Анализ интернет-источников по теме. Дискуссия по проблемам выбора стратегии развития бизнеса в различных рыночных ситуациях.
Тема 2. Построение модели стратегической альтернативы развития бизнеса	1. Информационная база стратегического моделирования. 2. Разработка прогнозных форм бухгалтерской отчетности.	Анализ интернет-источников по теме.

	<p>3. Инструменты построения финансовой модели стратегической альтернативы.</p> <p>4. Учет внешних и внутренних факторов развития бизнеса.</p> <p>Источники: Раздел 8. Нормативные и правовые акты: 3,4. Основная литература: 1,2. Дополнительная литература: 3-7.</p> <p>Раздел 9: 1-3.</p>	<p>Решение практико-ориентированных задач.</p> <p>Дискуссия по проблемам выбора инструментов построения модели стратегической альтернативы.</p>
<p>Тема 3. Показатели эффективности и результативности стратегических альтернатив в соответствии с целевыми функциями управления бизнесом</p>	<p>1. Традиционные и ценностно-ориентированные показатели эффективности.</p> <p>1. Разработка системы показателей эффективности с учетом специфики деятельности конкретной компании.</p> <p>2. Информационная база для расчета показателей VBM. Особенности оценки показателей MVA, EVA, SVA, CVA.</p> <p>3. Преимущества и недостатки различных показателей эффективности с учетом текущей рыночной ситуации.</p> <p>Источники: Раздел 8. Нормативные и правовые акты: 3,4. Основная литература: 1,2. Дополнительная литература: 3-7.</p> <p>Раздел 9: 4-7.</p>	<p>Анализ интернет-источников по теме.</p> <p>Дискуссия по проблеме выбора наиболее подходящих критериев эффективности, соответствующих целевым установкам компании.</p>
<p>Тема 4. Учет факторов неопределенности и риска при оценке стратегических альтернатив</p>	<p>1. Виды рисков, присущие предпринимательской деятельности, их возможные классификации.</p> <p>2. Способы оценки риска, методы их сокращения. Классификации стратегий развития бизнеса, относящиеся к управлению рисками.</p> <p>3. Современные инструменты управления рисками инвестиционной деятельности.</p> <p>4. Методы управления рисками, соответствующие специфике деятельности компании.</p> <p>5. Реальные опционы как инструмент управления рисками инвестиционного проекта.</p> <p>Источники: Раздел 8. Нормативные и правовые акты: 3,4,5. Основная литература: 1,2. Дополнительная литература: 3-6.</p> <p>Раздел 9: 8-10.</p>	<p>Анализ интернет-источников по теме.</p> <p>Дискуссия по проблемам выбора методов оценки и управления рисками.</p> <p>Решение практико-ориентированных задач.</p>
<p>Тема 5. Финансовые матрицы как инструмент оценки стратегических альтернатив</p>	<p>1. Оценка текущего финансового положения компании и результативности ее финансово-хозяйственной деятельности на основе матриц финансового состояния.</p> <p>2. Основные показатели, используемые при построении финансовых матриц, их сущность и интерпретации.</p>	<p>Анализ интернет-источников по теме.</p> <p>Дискуссия по проблемам использования существующих финансовых матриц для</p>

	<p>3. Сравнительная характеристика метода Франсона - Романа и метода Бертонеша – Найта оценки стратегического развития компании.</p> <p>Источники: Раздел 8. Нормативные и правовые акты: 3,4,5. Основная литература:1,2. Дополнительная литература:3-6. Раздел 9: 8-10.</p>	<p>оценки стратегических альтернатив.</p> <p>Решение практико-ориентированных задач</p>
--	--	---

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Теоретические основы выбора стратегических альтернатив развития бизнеса	<p>1.Стратегия диверсификация бизнеса для повышения его конкурентоспособности, возможности применения</p> <p>2.Целесообразность внедрения концепции стоимостного управления для оценки стратегических альтернатив развития бизнеса.</p>	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы; анализ интернет-источников.
Тема 2. Построение модели стратегической альтернативы развития бизнеса	<p>1. Использование результатов SWOT-анализа при оценке стратегических альтернатив.</p> <p>2.Зарубежная и российская практика разработки стратегии развития бизнеса на современном этапе.</p>	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы; анализ интернет-источников.
Тема 3. Показатели эффективности и результативности стратегических альтернатив в соответствии с целевыми функциями управления бизнесом	<p>1. Обоснование выбора целевых показателей развития бизнеса для предприятий различных форм ведения хозяйственной деятельности (ПАО, ООО и пр).</p> <p>2.Целевые функции управления бизнесом для предприятий, относящихся к различным секторам экономики. Основные факторы, влияющие на выбор целевой функции.</p> <p>3. Методы составления прогноза движения денежных средств для оценки стратегической альтернативы</p>	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы; анализ интернет-источников.
Тема 4. Учет факторов неопределенности и риска при оценке стратегических альтернатив	<p>1.Сущность, особенности оценки и интерпретации различных видов деловых рисков.</p> <p>2. Количественные и качественные системы оценки инвестиционных и производственных рисков.</p>	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы; анализ интернет-источников.

Тема 5. Финансовые матрицы как инструмент оценки стратегических альтернатив	1. Возможности применения финансовых матриц при традиционном и ценностно-ориентированном подходе к управлению компанией. 2. Финансовые матрицы как инструмент выявления потенциала компании	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы; анализ интернет-источников.
---	--	--

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2)

Примерные темы домашних творческих заданий

1. Анализ внешних и внутренних факторов, определяющих выбор стратегической альтернативы развития бизнеса (на примере конкретной компании).
2. Анализ стадии жизненного цикла и выбор стратегии развития компании.
3. Формирование инвестиционного капитала компании в зависимости от стадии жизненного цикла компании и ее текущего финансового положения.
4. Прогноз движения денежных средств и оценка безубыточности (на примере конкретной компании)
5. Выбор целевой функции управления в соответствии с формой осуществления финансово-хозяйственной деятельности (на примере конкретной компании).
6. Построение матрицы финансового состояния и определения потенциала дальнейшего развития (на примере конкретной компании).
7. Оценка эффективности стратегической альтернативы развития бизнеса (на примере конкретной компании).
8. Оценка эффективности инвестиционного проекта компании на основе стоимостных показателей (на примере конкретной компании).
9. Выявления основных факторов риска для конкретной компании, разработка рекомендаций по их сокращению.
10. Анализ целесообразности применения метода опционов при оценке стратегической альтернативы (на примере конкретной компании).

Примерная последовательность выполнения домашнего творческого задания:

Целью выполнения домашнего творческого задания является закрепление навыков выбора для компании стратегической альтернативы развития бизнеса с учетом внешних и внутренних факторов, на основе оценки показателей эффективности, соответствующих целям и задачам управления финансово-хозяйственной деятельностью компании.

Этап 1

Задание 1.1

На основании данных, имеющихся в сети Интернет, выбрать для рассмотрения и анализа компанию в форме ПАО, проанализировать имеющуюся на сайте компании информацию, относящуюся к её текущему положению на рынке и перспективам дальнейшего развития.

Задание 1.2

На основании результатов, полученных при выполнении задания 1.1 определить возможные цели и задачи компании в предстоящем периоде и на перспективу.

Задание 1.3

На основании результатов, полученных при выполнении заданий 1.1 и 1.2 определить стадию жизненного цикла компании и оценить её текущее положение, сильные и слабые стороны, а также имеющийся потенциал развития с учетом отраслевой принадлежности.

Этап 2.

Задание 2.1

Предложить для компании возможные стратегии дальнейшего развития на основании результатов, полученных при выполнении заданий первого этапа.

Задание 2.2

На основании результатов, полученных при выполнении задания 2.1, построить модель развития бизнеса и оценить эффективность стратегических альтернатив развития компании. Сделать выводы.

Задание 2.3

На основании результатов, полученных при выполнении заданий 2.1 и 2.2 выделить факторы неопределенности и риска для каждой стратегии развития. Дать им количественную и качественную оценку.

Этап 3.

Задание 3.1

Оценить стоимость компании при реализации различных стратегий наиболее подходящим способом.

Задание 3.2

Подготовить для компании рекомендации по выбору стратегии дальнейшего развития, с учетом риска и полученных количественных показателей эффективности и стоимостных показателей.

Этап 4.

Подготовить аналитическую записку, с описанием основных результатов работы по трем предыдущим этапам, включающую в себя выделенные факторы риска для компании, наличие потенциала дальнейшего роста, оценку эффективности разработанной стратегии развития с точки зрения ценностно-ориентированного подхода.

Примерные практико-ориентированные задания по темам

Тема 1

На примере конкретной компании рассмотреть возможные стратегические альтернативы развития бизнеса. Охарактеризовать общее состояние отрасли, в которой работает компания и ее положение на рынке.

Предложить 2 или 3 стратегия развития для дальнейшего моделирования и оценки.

Обосновать сделанный выбор.

Тема 2

Для выбранной компании построить финансовую модель развития бизнеса каждой из возможных стратегических альтернатив, рассмотренных в теме 1.

Обосновать применение наиболее подходящих инструментов прогнозирования развития компании.

Учесть внешние и внутренние факторы, влияющие на реализацию рассматриваемых стратегических альтернатив.

Тема 3

С учетом организационно-правовой формы выбранной компании определить наиболее подходящие количественные показатели, характеризующие рассматриваемые стратегические альтернативы.

Выбрать наиболее подходящие критерии эффективности с учетом целевых установок развития бизнеса.

Рассчитать показатели эффективности. Обосновать выбор стратегической альтернативы.

Тема 4

Классифицировать факторы неопределенности и риска для выбранной стратегической альтернативы.

Скорректировать разработанную финансовую модель с учетом выявленных факторов риска. Оценить количественные и качественные показатели риска.

Предложить инструменты и методы управления рисками для выбранной стратегической альтернативы.

Тема 5

Построить для компании различные матрицы финансовых стратегий, определить перспективы и потенциал дальнейшего развития.

Сделать выводы, подготовить аналитическую записку на основании полученных результатов.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе «2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

Таблица 5

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания

ПКП-2 Способность осуществлять анализ и прогнозирование финансового состояния, результатов деятельности и денежных потоков организации в условиях риска и неопределенности	1. Понимает содержание и логику проведения анализа результатов хозяйственной деятельности.	Знать методы анализа результативности финансово-хозяйственной деятельности, их содержание и логику.	Для выбранной компании «XXX» определить наилучшие критерии эффективности и методы оценки результативности разработанной стратегии развития бизнеса.
		Уметь проводить анализ результатов хозяйственной деятельности компании с учетом её общей стратегии развития.	На основании данных управленческой и финансовой отчетности выбранной публичной компании «XXX» оценить необходимые показатели и провести анализ эффективности её деятельности с учетом ее стратегии развития. Источники информации: Сайт рассматриваемой компании, http://www.spark-interfax.ru http://www.e-disclosure.ru
	2. Разрабатывает прогнозы денежных потоков и результатов хозяйственной деятельности	Знать методы планирования и прогнозирования будущих денежных потоков компании и результатов хозяйственной деятельности.	Для выбранной компании «XXX» составить прогноз будущих свободных денежных потоков для возможности оценки стратегических альтернатив компании.
		Уметь осуществлять прогноз будущих денежных потоков компании и результатов её деятельности.	На основании прогноза будущих показателей деятельности компании «XXX» сделать прогноз относительно её положения на рынке, инвестиционной привлекательности и конкурентоспособности. Источники информации: Сайт рассматриваемой компании, http://www.spark-interfax.ru http://www.e-disclosure.ru
ПКП-3 Способность разрабатывать финансовую стратегию организации, долгосрочную	1. Обладает навыками разработки финансовой стратегии и политики	Знать сущность и содержание финансовой стратегии и политики.	Для компании «XXX» разработать план совершенствования её финансовой стратегии и тактики с учетом финансового положения компании и текущей рыночной ситуации.

и краткосрочную финансовую политику, а также принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение стоящих перед организацией целей		Уметь разрабатывать возможные варианты финансовой стратегии и политики для компании.	Для выбранной публичной компании «XXX» на основании данных её финансовой отчетности рассчитать основные стоимостные показатели. Проанализировать эффективность финансовую стратегии и тактики компании с точки зрения целей ценностно-ориентированного управления. Источники информации: Сайт рассматриваемой компании, http://www.spark-interfax.ru http://www.e-disclosure.ru
	2. Использует современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений	Знать современные методы принятия финансовых решений.	Для компании «XXX» выбрать основные возможные инструменты финансирования с учетом специфики ее деятельности и текущей рыночной ситуации.
		Уметь использовать современные средства и методы в процессе принятия финансовых решений.	На основании данных финансовой отчетности по для выбранной публичной компании «XXX» оценить эффективность управления структурой капитала, рассчитать показатели WACC и DFL. Источники информации: Сайт рассматриваемой компании, http://www.spark-interfax.ru http://www.e-disclosure.ru

Примерный перечень теоретических вопросов к зачету:

1. Стратегическое планирование бизнеса, его цель и задачи.
2. Возможные классификации стратегий развития бизнеса.
3. Стадии жизненного цикла компании, их влияние на выбор стратегии развития.
4. Внешние и внутренние факторы, влияющие на выбор стратегии развития бизнеса.
5. Концепция устойчивого роста, её содержание и возможности реализации.
6. Коэффициенты внутреннего роста и устойчивого роста. Сущность, способ расчета, направления использования.
7. Стратегии ограниченного роста, их сущность и содержание.
8. Стратегии роста, их сущность и содержание.
9. Стратегия сокращения, её сущность и содержание.
10. Стратегия минимизации издержек, её сущность и содержание.
11. Стратегия фокусирования, её сущность и содержание.
12. Стратегия дифференциации, её сущность и содержание.
13. Стратегия инноваций, её сущность и содержание.
14. Стратегия диверсификации, её сущность и содержание.
15. Принципы формирования стратегии развития бизнеса.
16. Возможные целевые функции управления компанией, их взаимосвязь и условия реализации.
17. Традиционный и ценностно-ориентированный подход (VBM) к оценке эффективности бизнеса, их сравнительная характеристика.
18. Показатели рентабельности, их сущность, способы расчета, возможности использования.
19. Основные показатели, ориентированные на стоимость бизнеса, их сущность, возможности использования.

20. Показатель свободного денежного потока, FCF. Сущность и направления использования.
21. Показатель IRR. Сущность и направления использования.
22. Показатель NPV. Сущность и способ расчета, направления использования.
23. Информационная база для оценки показателей эффективности управления компанией.
24. Информационная база финансового моделирования. Его базовые принципы и задачи.
25. Этапы построения финансовой модели развития бизнеса.
26. Факторы неопределенности и риска развития бизнеса. Их возможные классификации.
27. Методы количественной и качественной оценки рисков.
28. Методы управления рисками бизнеса.
29. Стратегии развития в зависимости от отношения к риску.
30. Использование опционов в оценке и управлении рисками бизнеса.
31. Матрица финансовых стратегий Франшона и Романа, метод построения, возможности использования.
32. Матрица финансовых стратегий Бертона и Найта, метод построения, возможности использования.
33. Принципы стратегического управления бизнесом.
34. Критерии выбора стратегических альтернатив.
35. Анализ безубыточности. Порог рентабельности и запас финансовой прочности. Методы расчета, направления использования.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Нормативные и правовые акты

1. Федеральный закон "О консолидированной финансовой отчетности" от 27.07.2010 N 208-ФЗ
2. Федеральный закон от 25.02.1999г. № 39-ФЗ "Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений"(с дополн. и измен.)
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 №51-ФЗ (с изм. и доп.).
4. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 г. №14-ФЗ (с изм. и доп.).
5. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 г. №117-ФЗ (с изм. и доп.).

Основная литература:

1. Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Н. Сидоров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 158 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512393> (дата обращения: 01.03.2023). — Текст : электронный.
2. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 375 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510857> (дата обращения: 27.01.2023). — Текст : электронный.

Дополнительная литература:

3. Борисова, О.В. Инвестиции. В 2 т. Т.1. Инвестиционный анализ: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / О.В. Борисова, Н.И. Ма-

лых, Л.В. Овешникова; Финуниверситет. - Москва: Юрайт, 2016. - 218 с. – (Бакалавр и магистр. Академический курс). — Текст: непосредственный. - То же. - 2023. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511196> (дата обращения: 02.02.2023). - Текст: электронный.

4. Спиридонова, Е. А. Оценка стоимости бизнеса : учебник и практикум для вузов / Е. А. Спиридонова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 317 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511896> (дата обращения: 01.03.2023). — Текст : электронный.

5. Пузов, Е. Н. Стратегическое управление стоимостью компании: учебное пособие для вузов / Е. Н. Пузов. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 256 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520200> (дата обращения: 02.02.2023). — Текст: электронный.

6. Финансовый менеджмент: проблемы и решения в 2 ч. Часть 1 : учебник для вузов / А. З. Бобылева [и др.] ; под редакцией А. З. Бобылевой. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 508 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512841> (дата обращения: 02.02.2023). — Текст: электронный.

7. Финансовый менеджмент: проблемы и решения в 2 ч. Часть 2 : учебник для вузов / А. З. Бобылева [и др.] ; под редакцией А. З. Бобылевой. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 291 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512842> (дата обращения: 02.02.2023). — Текст: электронный.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. <http://www.cbr.ru> – официальный сайт Банка России
2. <https://minfin.gov.ru> – официальный сайт Министерства финансов РФ
3. <http://www.economy.gov.ru> – официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации
4. <http://www.spark-interfax.ru> - СПАРК - Система профессионального анализа рынков и компаний
5. <http://www.e-disclosure.ru> – Центр раскрытия корпоративной информации Интерфакс
6. <http://www.rbc.ru> - Официальный сайт «РосБизнесКонсалтинг»
7. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)
<http://elib.fa.ru/>
8. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
9. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
10. Образовательная платформа Юрайт <https://urait.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе освоения дисциплины студентам следует:

- руководствоваться объемом и содержанием самостоятельной работы, определенным РПД;
- выполнять все плановые задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения, и разбирать на семинарах и консультациях вопросы, требующие разъяснения.

Самостоятельная работа дает возможность студенту подготовиться к занятиям и затем продемонстрировать свои знания на семинарских занятиях с тем, чтобы получить высокий балл оценки за работу. Это способствует получению более высокой итоговой оценки.

Большое значение при организации и выполнении самостоятельной работы студентом имеет уровень освоения ранее изучаемых дисциплин, а также владение навыками работы с аналитическим материалом, использования возможностей современных информационных ресурсов.

При выполнении домашнего творческого задания необходимо руководствоваться приемами, инструментами и методами, которые рассматривались и применялись в процессе семинарских занятий по дисциплине для решения аналогичных заданий, расчета и анализа показателей, характеризующих стоимостные показатели деятельности компании и дающих возможность оценить эффективность её управления, ориентированного на рост стоимости. В качестве теоретической базы использовать презентационный и лекционный материал по дисциплине, а также рекомендуемые источники основной и дополнительной литературы, материалы сети Интернет.

При подготовке к зачету необходимо изучить соответствующие теоретические и практические разделы дисциплины, фиксируя неясные моменты для их обсуждения на плановой консультации.

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

11. 1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Windows, Microsoft Office.
2. Антивирус Kaspersky

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. <http://www.garant.ru> - информационно-правовая система «Гарант»

2. <http://www.consultant.ru> - информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
4. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
5. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОН-ЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
6. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniyum.com>
7. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
8. Электронно-библиотечная система издательства Проспект <http://ebs.prospekt.org/books>
9. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
10. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников» <https://grebennikon.ru/>
11. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Указанные средства не используются

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

Материально-техническая база, которой располагает Финансовый университет: аудиторный фонд, компьютерные классы и др.; ПК, информационные базы данных; интернет, финансовые калькуляторы, справочники, профессиональные программные продукты.