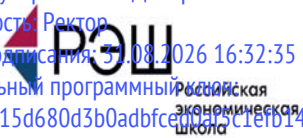


Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Суворов Антон Дмитриевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 31.08.2026 16:32:35
Уникальным программным ключом:
a39bdb15d680d3b0adbfc9da5c1efb14747dc0



Негосударственное образовательное учреждение
высшего образования
**«РОССИЙСКАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ
ШКОЛА»
(институт)**

УТВЕРЖДАЮ
ректор А.Д. Суворов

Рабочая программа дисциплины
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ СФО

<u>НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ:</u>	38.04.01 Экономика
<u>НАИМЕНОВАНИЕ ПРОГРАММЫ:</u>	Финансы, инвестиции, банки
<u>УРОВЕНЬ ОБРАЗОВАНИЯ:</u>	Магистратура
<u>ФОРМА ОБУЧЕНИЯ:</u>	Очная

Москва
2026

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования 38.04.01 Экономика.

Авторы:

Специалист-практик

А.В. Кудрявцев

Рабочая программа рассмотрена и рекомендована к утверждению на заседании Совета программы «Финансы, инвестиции, банки»

Протокол № 2 от 05 июня 2026 г.

Директор программы Шибанов О.К.

1. Цели и задачи дисциплины

Данный курс посвящен некоторым важным текущим вопросам стратегического управления. Он будет сосредоточен на современных аналитических подходах и на успешной стратегической практике. Цель курса – представить студентам прагматичный подход, который поможет в разработке и реализации корпоративных, деловых и функциональных стратегий и задач. В ходе всего курса будут рассмотрены соответствующие методологии, концепции и инструменты, относящиеся к стратегическому анализу, а также будет проиллюстрировано их использование в реальных условиях.

2. Планируемые результаты обучения

Результатом освоения основной профессиональной образовательной программы является овладение студентами научно-исследовательским, проектно-экономическим, аналитическим, организационно-управленческим видами профессиональной деятельности, в том числе универсальными, общепрофессиональными и профессиональными компетенциями.

В результате освоения дисциплины выпускник должен:

знать основные понятия стратегической экономики – модели: рынков, организаций, управления; методы построения макроэкономических моделей, явлений и процессов; основы построения, расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микроуровне.

уметь применять стратегический подход в оценке возможных перспектив, рисков, опций, тенденций; выделять и расставлять приоритеты; применять весь объем информации, не отвергая возможное «будущее», а оценивая его; осуществлять выбор инструментальных средств для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы.

владеть базовыми экономическими понятиями в применении к разработке стратегии; методологией экономического исследования; современными методами сбора, обработки и анализа экономических данных; современной методикой построения эконометрических моделей; методами и приемами анализа экономических явлений и процессов с помощью стандартных теоретических и эконометрических моделей.

3. Компетенции, формируемые дисциплиной

Дисциплина направлена на формирование универсальных компетенций:

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Осуществляет критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
--	---

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Принимает участие в организации и руководстве работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
--	---

Дисциплина направлена на формирование общепрофессиональных компетенций:

ОПК-4. Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность	Принимает экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность
--	--

Дисциплина направлена на формирование профессиональных компетенций:

ПК-2. Способен осуществлять финансовое консультирование по широкому спектру финансовых услуг	Предоставляет потребителю финансовых услуг информацию о состоянии и перспективах рынка, тенденциях в изменении курсов ценных бумаг, иностранной валюты, условий по банковским продуктам и услугам Разъясняет суть финансовых продуктов, юридических и экономических характеристик финансовых продуктов и услуг Обеспечивает взаимодействие структурных подразделений организации при совместной деятельности; участвует в планировании мероприятий, направленных на повышение качества финансового сервиса организации
--	--

4. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегическое мышление CFO» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 учебного плана программы «Финансы, инвестиции, банки».

Общая трудоёмкость 3 з.е., 108 часов.

5. Содержание и структура учебной дисциплины

Название раздела дисциплины	Тру дое мко сть (зач етн ые еди ниц ы)	Трудоемкость (академ. часы)			Сам осто ятел ьная раб ота	Форм ируе мые комп етенц ии
		О б щ ая	Контактная работа преподавателя с обучающимися			
			Лек ции	Се ми на ры		
1. Введение. Цепочка значений. Анализ отрасли. Конкурентное преимущество. Russian post, обсуждение стратегии Tesla.	14	4	2	8	ОПК-4, ПК-2	
2. Типы рынков. Теория игр. Конкурентная динамика. Нишевые рынки. Вход. Кейс Shimano.	14	4	2	8	УК-1, ОПК-4, ПК-2	
3. Подрывные технологии. Инновации. Технологическая стратегия. Жизненный цикл отрасли. Кейс Tesla	15	5	3	7	УК-1,3, ОПК-4, ПК-2	
4. Диверсификация. Аутсорсинг. Вертикальная и горизонтальная интеграция. Стратегические альянсы. Групповые презентации	14	4	2	8	УК-1,3, ОПК-4, ПК-2	
5. Экономика информации. Войны стандартов. Платформенный конкурс. Кейс Netflix.	14	3	1	10	УК-1,3, ОПК-4,	
6. Стратегический взгляд на организационную структуру, стимулы, корпоративную культуру. Кейс Performance Indicator (Golf Balls).	14	4	2	8	УК-1,3, ОПК-4, ПК-2	
7. Прочие вопросы.	14	4	2	8	УК-1,3, ПК-2	
Форма промежуточной аттестации - экзамен	9				УК-1,3, ОПК-4, ПК-2	
ИТОГО	3	108	28	14	57	

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

На первой лекции обучающимся объявляются условия и требования к освоению дисциплины в соответствии с изложенными в РПД. Обучающимся рекомендуется в рамках каждой темы ознакомиться с предложенной основной литературой, выполнить письменно домашние задания для проверки усвоения материала.

Существенную часть самостоятельной работы обучающихся составляет самостоятельное изучение учебных и научных изданий, лекционных конспектов, рекомендованной основной и дополнительной литературы, интернет-ресурсов и пр.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся разработаны «Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся», в которых описан порядок работы с научной литературой, даны рекомендации по написанию рефератов, эссе, конспектов, рецензий, аннотаций, решению кейсов и т.п.

7. Формы контроля и фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

7.1 Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по дисциплине предусмотрена в форме экзамена. Задания экзамена будут составлены на основе вопросов по материалам курса.

7.2 Текущий контроль успеваемости обучающихся

Текущий контроль успеваемости обучающихся формируется на основе работы на занятиях, групповой презентации и выполнения кейсов.

7.3 Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих формирование компетенций.

Формирование оценки промежуточной аттестации

<i>Стратегическое мышление CFO</i>			
	Работа на занятиях	Кейсы	Финальный экзамен
Вес (%)	25	50	25
Количество		5	1
Формируемые компетенции	УК-1,3, ОПК-4, ПК-2	УК-1,3, ОПК-4, ПК-2	УК-1,3, ОПК-4, ПК-2

Работа на занятиях включает в себя обсуждения в небольших группах на занятиях и общие обсуждения кейсов и проблем, предложенных преподавателем. Для того, чтобы успешно участвовать в дискуссиях, студент должен предварительно изучить предложенный кейс и литературу, подготовленную преподавателем. Посещение занятий является обязательным. В ходе обсуждения задать три содержательных вопроса/комментария будет достаточно.

Кейсы: в курсе будет 5 письменных кейсов. Исследование должно будет показывать, что студент тщательно проанализировал кейс и имеет четкое представление о том, как компании следует действовать дальше. Студентам необходимо излагать свои мысли кратко и ясно, так как стиль письма тоже оценивается. В конце исследования студентам необходимо будет аргументировать, почему их позиция верна. А также перечислить (в виде списка) 4-5 проблем или потенциальных проблем, которые следуют из рекомендации студента. Анализ кейса должен занимать 2-3 страницы.

Финальный экзамен проходит в письменной форме в формате take-home и состоит из анализа кейса, в котором студенту будет предложено найти оптимальное решение, руководствуясь полученными в течение курса знаниями. Решение должно быть подкреплено необходимыми вычислениями и рассуждениями. На выполнение финального экзамена студентам даётся ограниченное время с момента получения задания.

Краткие методические рекомендации по подготовке к экзамену:

Подготовка к экзамену и его результативность требует умения оптимально организовывать свое время. Идеально, если студент познакомился с основными представлениями и понятиями курса в аудиторном процессе изучения дисциплины. Тогда подготовка к зачету по контрольным вопросам позволит систематизировать материал и глубже его усвоить.

Работу лучше начинать с распределения предложенных контрольных вопросов по разделам и темам курса.

Затем необходимо изучить рекомендованные теоретические источники (конспект лекций, учебники, монографии, слайды к лекциям).

При изучении материала следует выделять основные понятия и определения, можно их законспектировать. Выделение опорных понятий дает возможность систематизировать представления по дисциплине и, соответственно, результативнее подготовиться к экзамену.

Экзамен проводится в письменной форме, в результате которого студент должен решить поставленную задачу и аргументировать решение. Успешный

ответ на экзаменационный вопрос предполагает процесс продумывания логики изложения материала.

7.4. Методические материалы по процедуре оценивания

Оценка работы обучающихся производится, исходя из общей суммы баллов, набранных в течение курса. Для оценивания уровня освоения материала по дисциплине используется следующая шкала оценок:

- 1) Работа на занятиях – 25%
- 2) Кейсы – 50%
- 3) Финальный экзамен – 25%

$$\text{Орез} = 0.25 * \text{Оэкз} + 0.25 * \text{Озанят.групп.през.} + 0.5 * \text{Окейсы}$$

При выставлении оценки по результатам экзамена преподаватель должен учитывать регулярность посещения студентом лекций и семинаров, активность при обсуждении и успеваемость в ходе занятий.

При оценке знаний на экзамене учитывается:

1. Уровень сформированности универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций.
2. Уровень владения теоретической базой дисциплины, правильность формулировки основных понятий и понимания закономерностей при решении задач.
3. Умение решить поставленные задачи за ограниченный промежуток времени.
4. Логика, структура и грамотность письменного изложения решения задачи.
5. Умение обосновать практические результаты с помощью теории и подтвердить теорию с помощью проведения практических исследований и необходимых вычислений.
6. Умение делать обобщения и выводы относительно практических результатов и научной литературы, предложенной к прочтению.

Для получения оценки «**отлично**» студент должен:

- продемонстрировать свободное владение программным материалом;
- уметь грамотно пользоваться теоретическим материалом при решении задач;
- правильно формулировать определения при использовании их в решении задач и ответе на теоретические вопросы;
- продемонстрировать умения самостоятельной работы с научной литературой и необходимым программным обеспечением;

- уметь решить поставленные задачи и сделать обоснованные и убедительные выводы на основе полученных результатов.

Для получения оценки **«хорошо»** студент должен:

- продемонстрировать достаточно свободное владение программным материалом;
- уметь достаточно грамотно пользоваться теоретическим материалом при решении задач;
- продемонстрировать знание основных теоретических понятий и определений дисциплины при решении задач;
- продемонстрировать умение ориентироваться в научной литературе и необходимом программном обеспечении;
- уметь решить значительную часть задач и сделать достаточно обоснованные и убедительные выводы на основе полученных результатов.

Для получения оценки **«удовлетворительно»** студент должен:

- продемонстрировать общее знание программного материала;
- уметь воспользоваться теоретическими основами пройденного материала при решении задач;
- продемонстрировать общее владение понятийным аппаратом дисциплины для понимания процессов, происходящих в задачах;
- знать основную рекомендуемую программой научную литературу и владеть азами работы с необходимым программным обеспечением;
- уметь решать значительную часть задач.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится в случае:

- незнания значительной части программного материала;
- неумения пользоваться теоретическими основами пройденного материала при решении задач;
- непонимания происходящих в задачах процессов;
- незнания требуемой научной литературы и неумения работать с необходимым программным обеспечением;
- неумения решать значительную часть поставленных задач.

7.5 Фонд оценочных средств:

Фонд оценочных средств промежуточной и текущей аттестации состоит из типовых контрольных заданий к экзамену и домашним заданиям.

Примеры заданий, которые могут встретиться при обсуждении в классе или на экзамене:

Вопросы к экзаменационному кейсу *Bespoken Spirits (BSS)*

Кейс направлен на выработку стратегии развития технологической компании, разработавшей технологию ускоренного созревания виски.

1. Какие цели ставят основатели в средне- долго-срочной перспективе?
2. Оцените привлекательность рынка виски в целом. Какие сегменты выглядят лучше?
3. Численно оцените cost advantage BSS. Exhibit 5, 6. Вместо дисконтирования будущих доходов сделайте расчет Future Value, для чего введите статью расходов «стоимость капитала» и пересчитайте Exhibit 5. Не забудьте учесть Angels Share.
4. Сравните стратегии Product-Based и Technology-Based по следующим направлениям. Сведите в таблицу

Конкурентное преимущество/отставание
Устойчивость преимущества/меры преодоления отставания
Необходимые ключевые ресурсы, оценка реалистичности формирования
Прогноз роста
Риски и основные неопределенности
Анализ достижимости кратко- долго-срочной цели
5. На основе найденных основных неопределенностей сформируйте сценарный анализ. Четко следуйте статье A Note on Scenario Planning. Для каждого сценария определите и опишите логику предлагаемой стратегии, критически используйте схемы из лекций и статьи о «WhenVertically Integrate» Fig4.
6. Предложите траекторию стратегического движения (с чего начать и как менять/адаптировать стратегию. Не забудьте ранние сигналы.)
7. Если бы BSS проводила новый раунд Вы бы инвестировали свои \$10 mio?

8. Учебно-методическое и ресурсное обеспечение дисциплины

Литература

1. Сергеев, Н.П. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] / Н. П. Сергеев. - М., : Лаборатория книги, 2010. - 61 с., [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=89726>. - ЭБС "Университетская библиотека онлайн".
2. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии : учебник [Электронный ресурс] / А. А. Томпсон, А. Д. Стрикленд ; Перевод с английского под редакцией М. И. Соколовой, Л. Г. Зайцева. - М., : Юнити-Дана, Банки и биржи, 2017. - 577 с., [Электронный ресурс]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=691968>

3. Besanko D., Dranove D., Shanley M., and Schaefer S., The Economics of Strategy, 6th Ed., International Student Version edition, John Wiley & Sons, 2013.
4. Chao Liang et al., 2011, "Analysis of Product Rollover Strategies in the Presence of Strategic Customers", [Электронный ресурс]. URL: <https://utd-ir.tdl.org/server/api/core/bitstreams/8c6a45d7-60e1-434b-96de-1f43b931999b/content>

Ресурсное обеспечение (в т.ч. электронные образовательные ресурсы)

1. Официальный сайт Центрального Банка РФ. URL: <http://www.cbr.ru/>
2. Интернет-ресурс для проверки текстов на плагиат: <https://plagiarism.org/>
3. СПС «Консультант Плюс». URL: <http://www.consultant.ru>
4. "Ведомости "Vedomosti". URL: www.vedomosti.ru
5. Университетская библиотека онлайн. URL: www.biblioclub.ru
6. ЭБС «Лань». URL: <https://e.lanbook.com/>

9. Материально – техническое и информационное обеспечение образовательного процесса по дисциплине

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа – укомплектованы специализированной (учебной) мебелью, оборудованы компьютером, имеющим выход в интернет, видеопроекционным оборудованием для презентаций и учебных фильмов, средствами звуковоспроизведения, экраном, маркерной доской с маркерами, тематическим набором слайдов, соответствующим рабочей программе дисциплины.

Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа, а также для групповых и индивидуальных консультаций, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации – укомплектованы специализированной (учебной) мебелью, мультимедийным оборудованием, а также техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации, маркерной доской с маркерами.

Помещение для самостоятельной работы – укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации.

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования – укомплектовано специализированной мебелью для хранения оборудования и техническими средствами для его обслуживания.

Необходимое программное обеспечение:

Операционная система: Windows 7, Windows 10
Офисные программы: Microsoft Office, Libre Office, Google Docs
Чтение PDF: Adobe Acrobat
Интернет-браузеры: Mozilla Firefox, Google Chrome, Internet Explorer, Opera
Антивирусные программы: Kaspersky Endpoint Security
Программы переводчики: Google translate, Yandex translate
Архиваторы: 7-zip

10. Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья

В соответствии с Методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.