

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ
СТАНДАРТ ОРГАНИЗАЦИИ
СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА КЫРГЫЗСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО
УНИВЕРСИТЕТА им. М.РЫСКУЛБЕКОВА

ДОКУМЕНТИРОВАННАЯ ПРОЦЕДУРА

УТВЕРЖДЕНО
«__» _____ **2016 г**
Председатель УМС

СИЛЛАБУС

Магистратура

по дисциплине Стратегический анализ

на 2017-2018 учебный год

Направление	Экономика
Квалификация	Магистр
Для студентов	2 курса
Всего кредитов	4
Академических часов	по 120

Автор Курса	Жумабаев Жамалгазы Жумабаевич
E-mail	zhamalgazy@bk.ru
Телефон:	325539 раб.тел., 0555888450
Ученая степень:	д.э.н.
Ученое звание:	доцент

1. Стратегический анализ

Согласно требованию к обязательному минимуму содержания по дисциплине «Стратегический анализ» образовательной профессиональной программы подготовки магистра по специальности «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» в первом разделе «Основы организации стратегического анализа» даются основные принципы формирования стратегии, система показателей и стратегические карты, методы стратегического анализа. Второй раздел «Инструменты стратегического анализа» посвящен анализу внешних и внутренних факторов развития: внешней среды, финансов, рынка, бизнес процессов, стратегических показателей. В третьем разделе «Технология принятия управленческих решений» освещены модели стратегических управленческих решений анализа, основы принятия стратегических решений в условиях определенности, неопределенности и риска.

2. Описание курса:

Учебно-методический комплекс третьего поколения подготовлен в соответствии с государственным образовательным стандартом подготовки бакалавров по направлению «экономика», профессия «Бухгалтерский учет, анализ и аудит». УМК охватывает теорию, технологию, инструментов, организации конкурентного преимущества фирмы на основе разработки сильной стратегической позиции. Определение миссии фирмы является способом выделения фирмы среди конкурентов и укрепляет высокий потенциал внутренней структуры и привлекательность внешних условий.

В последние годы новым фирмам критическую ситуацию создают трудно прогнозируемая динамика рынка и рост агрессивности внешней среды, особенно в финансовой сфере. В этих условиях большое значение отводится продвижению в практику предприятий идей и технологий стратегического управления развитием.

В работе даны методические рекомендации студентам по использованию стратегических решений: выбор направлений деятельности, приоритета ресурсов, главных долговременных партнеров, организационной формы партнерства, способов развития потенциала, возможностей использования сильных сторон предприятия, снижения отрицательных последствий слабых и угроз внешней среды, конкурентной и инновационной антикризисной политики.

Кроме того, предлагаются методические материалы стратегического характера по эффективному применению ресурсов, их логистику (потoki, распределение, хранение, доставка), функции структурных звеньев, осуществлению деловых процессов и продуктовых проектов. При этом акцент делается на долговременное развитие как самой

производственно-хозяйственной системы предприятия в целом, так и каждого ее элемента.

Стратегическое управление организацией для экономики постсоветских стран является новым явлением. Если в плановой экономике стратегическое развитие предприятия принималось сверху центральными органами власти, т.е. отраслевыми министерствами, то с переходом на рыночную экономику хозяйствующие субъекты сами должны заниматься стратегическим управлением.

Стратегическое управление призвано предвидеть будущие горизонты развития с учетом происходящих во внешней среде изменений: на рынках товаров и технологий, в научно-технической и экономической сферах. Стратегическому управлению предшествует другая функция управления – стратегический анализ. Процесс управленческой деятельности – это принятие управленческих решений. Стратегический анализ базируется на использовании экономической информации и занимает срединное место между информацией и актом принятия решений. Стратегический анализ на основе различных данных, касающихся деятельности организации, составляет целостную картину о тенденции и состоянии ее развития и предоставляет объективный информационный материал для принятия обоснованных решений. Вкратце стратегический анализ – это информационно-аналитическое обеспечение принимаемых управленческих решений на перспективу.

Курс «Стратегический анализ» позволяет усилить ориентированности студентов для самостоятельной работы по подготовке стратегических решений в развитии фирмы. УМК содержит задачи по разделам учебной программы, тесты и контрольные задания, вопросы для самостоятельной работы.

Изучение учебной дисциплины «Стратегический анализ» дает возможности студентам иметь представление о сущности, основных задачах, функции, методах и инструментах стратегического анализа, а также об его отличительных особенностях.

«Стратегический анализ» является самостоятельным разделом экономической науки, изучающим проблемы подготовки и обоснования управленческих решений. Курс ознакомит студентов о задачах фирмы по выявлению конкурентного преимущества и разработке успешной стратегии и эффективной ее реализации.

3. Цели задачи преподавания курса

Курс «Стратегический анализ» является частью аналитической дисциплины управленческо-функциональной экономической науки и теоретической базой управленческого и финансового анализа, тесно связан с курсами «Экономика

предприятий», «Стратегический менеджмент», «Комплексный экономический анализ», «Анализ финансовой отчетности».

Изучение курса «Стратегический анализ» позволяет студентам овладевать основными тремя уровнями (блоками) стратегического развития предприятия: ресурсного, (человеческого, материального и организационного); функционального (потребляющего ресурсы для осуществления деловых процессов); бизнес - процессных по продуктам (комплексных функций для создания и продвижения готовых изделий).

Знание теории стратегического анализа дает возможность студентам использовать совокупность методов анализа на практической деятельности, углублять знания при изучении теории управления. Стратегическое управление и Стратегический анализ оформились как самостоятельный раздел науки в 60-70 годах XX в.

Стратегический анализ - это специальная отрасль экономических знаний, всесторонне исследующая деятельность коммерческих организаций в связи с окружающей средой отрасли (конкуренты, клиенты, поставщики) с целью повышения эффективности их функционирования в условиях возрастающей конкуренции. Поэтому в курсе рассматриваются инструменты и методы стратегического анализа, а также модели стратегических управленческих решений. Особое место отведено изучению позиций и конкуренции фирмы на рынке, финансового состояния и портфеля товаров.

В курсе рассматривается экономический эффект от максимизации продаж и роста производства, интенсификации использования ресурсов. Особое место отводится изучению факторного анализа, SWOT – анализ, GAP–анализ, CVP – анализ.

Преподавание курса «Стратегический анализ» ознакомит студентов с содержанием, целью и задачами, методами и инструментами анализа, технологиями принятия стратегических управленческих решений на основе стратегического анализа.

Стратегический анализ, как наука включает в себя:

- методы и инструменты анализа, с помощью которых достигается информационно-аналитическое обеспечение принимаемых решений;
- ресурсы, используемые для достижения стратегических целей;
- стратегические (долговременные) цели (планы, программы, проекты), определяющие деятельность организации на перспективу;
- технология принятия управленческих решений;
- система управления ресурсами, а т.ч. трудовыми как основную составляющую часть системы управления, обеспечивающая достижения стратегических целей.
- исследованием практику управления стратегии в как условиях определенности, так и неопределенности;

-научным обоснованием стратегических бизнес-планов и объективной оценкой их выполнения;

-раскрытием тенденций развития фирм

-выявлением негативных конкурентных воздействий на результативный показатель фирмы;

-обобщением опыта стратегии организации по способам достижения конкурентных преимуществ: глобальных стратегий, корпоративных стратегий, функциональных стратегий.

Изучение и усвоение содержания курса «Стратегический анализ» позволит студенту в будущем стать высококвалифицированным специалистом-менеджером. Профессиональный экономист, бухгалтер, финансист и руководитель должны знать, что стратегия связана с достижением победы. Оценить ускоряющийся темп изменения окружающей среды бизнеса под влиянием технологии, децентрализации, расширением предпочтений потребителей, изменчивости обменных курсов и цен на товары. Понимать механизмы воздействия на объект управления, хорошо владеть современными методами стратегического анализа и находить правильные решения для обеспечения прибыльной работы предприятия (фирмы). Они должны хорошо владеть современными методами стратегических исследований, овладеть методикой и инструментом стратегического анализа, уметь принять правильные стратегические управленческие решения на практике.

Основная задача данного курса направлена на подготовку специалистов, способных провести аргументированные аналитические расчеты для управления фирмой на перспективу. В соответствии с этим магистр, получающий образование по направлению «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» должен:

-определять тенденции развития бизнеса, его конкурентоспособность и финансовую устойчивость;

-знать основные внешние и внутренние факторы, влияющие на конечные результаты бизнеса;

-оценивать экономическое содержание бизнес-процессов, стратегических показателей, устанавливать их взаимосвязь с результатом хозяйственной деятельности;

-владеть способами решения стандартных аналитических задач, подбора информации для стратегического анализа;

-использовать современные методы и инструменты стратегических исследований, уметь их применять на практике при обосновании управленческих стратегических решений;

-анализировать эффективность использования ресурсов, выявлять факторы, влияющие на результаты ведения бизнеса;

-моделировать последствия операционной, финансовой и инвестиционной деятельности и определять эффективности этих мероприятий, а также инновационных программ развития;

-прогнозировать и определять основные направления повышения эффективности бизнеса.

Самостоятельное углубленное изучение основных разделов стратегического анализа и решение задач позволит студентам лучше усвоить теоретические основы и прикладные аспекты стратегического анализа.

Основной целью изучения данного учебного курса является формирование у студентов аналитического и творческого мышления по стратегическому анализу, освоение основных методов конкурентного анализа, приобретение навыков анализа ресурсов и способности фирмы, необходимых в практической работе любого специалиста экономического профиля.

4. Место дисциплины в структуре ООП магистратуры

Пререквизиты: Курс связан с теорией управления, бухгалтерским учетом, финансовой отчетностью, экономическим анализом, микроэкономикой, статистикой.

Постреквизиты: Освоение методик и технологию стратегического анализа позволяют студентам лучше ориентироваться при осуществлении аудиторских проверок, изучении курсов финансового и инвестиционного анализа, стратегического менеджмента, финансового менеджмента, экономики предприятия.

5. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля). Требования к уровню освоения дисциплины «Стратегический анализ» - профессиональные (управленческо-экономическая деятельность).

Ожидаемые результаты – студенты должны:

Магистры, после изучения курса будут **иметь представление:**

-о научных основах, роли стратегического анализа в расширении горизонта предвидения в целях повышении эффективности хозяйственной деятельности фирмы, организации в условиях растущей конкуренции;

-о современных методах и технологиях комплексного стратегического анализа;

-об исследовании бизнес - процессов, проявляющихся под воздействием объективных и субъективных факторов;

-о научном обосновании стратегических управленческих решения в виде бизнес-планов и объективной оценке их реализации;

-о раскрытии тенденций и пропорций хозяйственного развития и выявлении позитивных и негативных факторов и количественном измерении их воздействия на результативный показатель;

-об обобщении опыта отраслевых лидеров и подготовка рациональных управленческих решений.

а также **знать:**

-основные механизмы стратегического анализа, влияющие на конечные результаты бизнеса;

-современные методы стратегического анализа, модели стратегических управленческих решений;

-экономическое содержание бизнеса, производственных процессов и операций в бизнес среде, устанавливать их взаимосвязь с перспективным результатом хозяйственной деятельности;

-принципы и задачи стратегического анализа и инструментарий подготовки обоснованных управленческих решений;

-возможные тенденции развития бизнеса в перспективе;

и понимать персональную ответственность за благополучия бизнеса и его финансовую устойчивость и конкурентоспособность;

В результате изучения дисциплины «Стратегический анализ» специалист должен будет **уметь:**

-оценивать экономическое содержание бизнеса, производственных процессов и операций, устанавливать их взаимосвязь с результатом хозяйственной деятельности;

-владеть способами решения стандартных аналитических задач, подбора информации для стратегического анализа;

-использовать современные методы и приемы экономических исследований, уметь их применять на практике при обосновании управленческих решений, а также методы прогнозирования перспектив развития бизнеса;

-анализировать эффективность использования ресурсов, выявлять факторы, влияющие на результаты ведения бизнеса;

-моделировать последствия операционной, финансовой и инвестиционной деятельности и определять эффективности этих мероприятий, а также инновационных программ развития;

-прогнозировать и определять основные направления повышения экономической деятельности и получить **навык** по систематизации и выявлению факторов и резервов повышения эффективности бизнеса.

Учебная дисциплина «Стратегический анализ» занимает одно из важнейших мест в подготовке магистров. Рабочая программа курса «Стратегический анализ» рассчитана для обучения по дистанционным образовательным технологиям в количестве: кредит по ECTS – 4, всего академических часов по ГОС – 120.

6. Политика оценивания курса «Стратегический анализ»

Обязательная и регулярная работа с материалами по данному курсу. Каждый студент в течение семестра должен пройти две модульные точки, ответить на тестовые задания. Для закрепления теоретических знаний по дисциплине, необходимо самостоятельная подготовка к занятиям в соответствии с графиком изучения материалов по дисциплине.

Сдача модулей в установленные сроки является обязательной.

Форма проведения промежуточного контроля по 1 и 2 модулям – компьютерное тестирование.

Шкала перевода баллов в оценку:

Удовлетворительно 61-73

Хорошо 74-86

Отлично 87-100

Вам также предлагаются индивидуальные задания по разработанной тематике, которые будут соответственно оцениваться.

Форма контроля	Сумма баллов
Текущий контроль	60
Сумма баллов по I модулю	0-30
Сумма баллов по II модулю	0-30
Сумма баллов по I и II модулям	0-60
Сдача экзамена	0-40
Итого	100

Итоговый контроль успеваемости студентов, включает в себя сдачу *экзамена* по дисциплине «Стратегический анализ» и выставление итоговой рейтинговой оценки, включая рейтинговые баллы за выполненную самостоятельную работу студента (СРС) обобщающего творческого характера, в количестве 20-ти дополнительных баллов.

7. Структура дисциплины

п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Недели семестра	Виды учебной работы, включая СРС, СРСП и трудоемкость (в часах)			
				всего	контактные	СРС	Конт. работа
МОДУЛЬ 1							
1.	Раздел 1. Научные основы стратегического анализа		1-2	20	10	10	Контрольная работа
2.	Раздел 2. Методы стратегического анализа: SWOT, GAP, CVP – анализы, факторный анализ, диаграмма «Ишикава»		3-4	18	8	10	
3.	Раздел 3. Технология стратегического анализа: анализ внешней среды, анализ финансов, анализ рынка, анализ стратегических показателей		5-7	22	12	10	
Итого по модулю 1				60	30	30	
МОДУЛЬ 2							
4.	Раздел 4. Модели стратегических управленческих решений		8-9	18	8	10	
5.	Раздел 5. Механизмы принятия стратегических управленческих решений в условиях определенности и неопределенности		10-12	20	10	10	
6.	Раздел 6. Принятия управленческих решений в условиях риска		13-16	22	12	10	
Итого по модулю 2				60	30	30	
Итого – по дисциплине				120	60	60	

8. Содержание учебной дисциплины и вырабатываемые компетенции

8.1. Тематика и объем теоретических разделов, тем, формирующие компетенции магистра

№	Название темы	Количество часов	
		Конт. часы	Формируемые компетенции
Модуль 1			
	Раздел 1. Научные основы стратегического анализа	8	
1	1.1. Основные принципы формирования стратегического анализа	4	<p>– Владеет навыками работы с большими массивами информации, способен использовать современную вычислительную технику и специализированное программное обеспечение в научно-исследовательской работе (ИК-5)</p> <p>– Способен самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом</p>

			<p>фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ (ПК-5).</p> <p>-Способен анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов (ПК-9).</p>
2 3	<p>1.2. Цели и задачи, информационная база стратегического анализа</p> <p>1.3. Стратегические карты и система показателей стратегического анализа</p>	2 2	<p>-Способен глубоко понимать и критически оценивать теории, методы и результаты исследований, использовать междисциплинарный подход и интегрировать достижения различных наук для получения новых знаний (ОК-1).</p> <p>-Владеет навыками работы с большими массивами информации, способен использовать современную вычислительную технику и специализированное программное обеспечение в научно-исследовательской работе (ИК-5).</p> <p>-Способен обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями, выявлять перспективы направления, составлять программу исследований (ПК-1).</p>
	Раздел 2. Методы стратегического анализа:	6	

4-5 6	2.1. SWOT -анализ, GAP -анализ, CVP – анализ, 2.2. Факторный анализ, диаграмма «Ишикава»	4 2	<p>–Способен самостоятельно или в составе группы вести научный поиск, используя новейшие методы и техники исследования, а также самостоятельно исследовать, планировать, реализовывать и адаптировать прикладные или исследовательские проекты (ОК-4) .</p> <p>–Способен обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования (ПК-2) .</p>
	Раздел 3. Технология стратегического анализа	16	
7 8-9	3.1. Анализ внешней среды и микроокружения 3.2. Анализ финансов	2 4	<p>–Способен глубоко понимать и критически оценивать теории, методы и результаты исследований, использовать междисциплинарный подход и интегрировать достижения различных наук для получения новых знаний (ОК-1) .</p> <p>–Способен критически оценивать, определять, транслировать общие цели в профессиональной и социальной деятельности (СЛК-2) .</p> <p>Способен представлять результаты проведенного исследования научному сообществу в виде статьи или доклада (ПК-</p>
10 11 12 13-14	3.3. Анализ рынка 3.4. Анализ клиентов. 3.5. Анализ бизнес процессов 3.6. Анализ стратегических показателей	2 2 2 4	<p>–Способен автономно и по собственной инициативе приобретать новые знания и умения; способен к созданию новых знаний прикладного характера в определенной области и/или на стыке областей и определению источников и поиска информации, необходимой для развития деятельности (ОК-3) .</p> <p>–Способен анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов (ПК-9) .</p> <p>–Способен составлять прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в</p>

			целом (ПК-10) .
	Итого	30	
Модуль 2			
	Раздел 4. Модели стратегических управленческих решений	4	
11	4.1. Модель максимизации продаж, роста и прибыли	2	-Способен создавать и развивать новые идеи с учетом социально-экономических и культурных последствий новых явлений в науке, технике и технологии, профессиональной сфере (ОК-5) . -Способен самостоятельно приобретать и использовать новые знания и умения (ИК-1) . -Способен разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности (ПК-12) .
12	4.2. Модель максимизации добавленной стоимости и модель управленческого поведения	2	
	Раздел 5. Механизмы принятия стратегических решений	12	
13	5.1. Принятия стратегических управленческих решений в условиях определенности.	6	-Способен разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности (ПК-12) . -Способен готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне (ПК-8) . -Способен принимать организационно-управленческие решения и оценивать их последствия, разрабатывать планы комплексной деятельности с учетом рисков неопределенной среды (ИК-6) .
14	5.1.1. Условия определенности. Принятие стратегических решений на основе предельного анализа	2	
	5.1.2. Принятие стратегических решений на основе линейного программирования и приростного анализа прибыли	4	
	5.2. Принятие стратегических управленческих решений в условиях неопределенности	6	
	5.2.1. Условия неопределенности. Принятие стратегических решений на основе критерия Вальда	2	
	5.2.2. Принятие стратегических решений на основе альфа - критерия решения Гурвица и Сейвиджа.	2	
	5.2.3. Принятие стратегических решений на основе критерия решения Лапласа. Другие методы учета и оценки неопределенности	2	

	Раздел 6. Принятие стратегических управленческих решений в условиях риска	14	
15	6.1. Условия риска и методы оценки риска, определение предполагаемой стоимости риска	4	-Способен глубоко понимать и критически оценивать теории, методы и результаты исследований, использовать междисциплинарный подход и интегрировать достижения различных наук для получения новых знаний (ОК-1) . -Владеет навыками работы с большими массивами информации, способен использовать современную вычислительную технику и специализированное программное обеспечение в научно-исследовательской работе (ИК-5) . -Способен самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ (ПК-5) .
16	6.2. Измерение абсолютного и относительного риска. Определение компромисса между риском и прибылью.	4	
17	6.3. Определение полезности и премии за риск. Корректировка риска.	4	
18	6.4. Принятие стратегического решения с использованием «дерева решения». Прогнозирование риска	2	
	Итого	30	
	Итого по курсу	60	

Содержание курса

Тема 1. Научные основы стратегического анализа

Основные принципы формирования стратегии.

Сущность стратегии. Стратегия в конкурентной борьбе. Классификации стратегии для достижения конкурентных преимуществ. Структура стратегического управления. Анализ среды. Определение миссии и целей организации. Стратегические цели. Выбор и выполнение стратегии. Оценка стратегии и контроль над ее реализацией. Принципы стратегического управления. Основные требования к осуществлению стратегии.

Тема 2. Система показателей стратегического анализа и стратегические карты.

Сбалансированная система показателей. Стратегические карты. Уровни стратегической карты.

Тема 3. Цели и задачи, информационная база стратегического анализа.

Классификация видов экономического анализа. Источники информации стратегического анализа. Интервью и анкетирование персонала.

Тема 4. Методы стратегического анализа

Анализ рыночной ситуации. Сильные и слабые стороны фирмы, потенциальные ее возможности и угрозы рыночного окружения. Постановка стратегических целей. Оценка состояния бизнес и их характеристики. Матрица возможностей и угроз. Составление профиля среды.

Тема 5. GAP –анализ.

Варианты, достижения стратегических целей, увеличения объемов продаж. Анализ разрывов между целями и фактическим значениями: определение текущего и максимально допустимого значения, выбор критерия, по которому будет происходить рассмотрение, определение путей достижения поставленных целей.

Тема 6. CVR –анализ.

Определение маржинального дохода и размера прибыли. Определение безубыточности и маржинального запаса прочности. Определение производственного левериджа и особенности его проявления.

Тема 7. Факторный анализ.

Типы факторных анализа. Моделирование экономических показателей для факторного анализа.

Тема 8. диаграмма «Ишикава». Содержание и цель программы.

Технология стратегического анализа

Анализ внешней среды и анализ рынка.

Факторы внешней среды. Экономико-технологическое, политическое и правовое, общественное и экологическое макроокружение. Микроокружение: покупатели, поставщики, конкуренты и рынок рабочей силы.

Тема 9. Анализ финансов.

Анализ денежных потоков и прибыли. Анализ финансового состояния: имущественного положения, ликвидности и финансовой устойчивости. Оценка деловой активности и показатели эффективности деятельности организации.

Тема 10. Анализ рынка

Анализ факторов, влияющих на рыночную среду. Анализ стадий развития рынка. Стадии развития отрасли: формирующая, растущая. Зрелая и умирающая отрасль. Анализ конкуренции на рынке. Основные конкурентные силы. Изменения конкуренции на рынке. Анализ стратегий конкурентов.

Тема 11: Анализ клиентов.

Анализ сегментации клиентов. Анализ портфеля товаров. Матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ). Выбор портфельной стратегии. Матрица **General Electric** (GE). Анализ позиций на рынке. Анализ положения компании на рынке.

Тема 12: Анализ бизнес процессов.

Классификация бизнес - процессов. Анализ цепочки создания ценности. Анализ затрат. Детализация затрат по цепочке создания ценности.

Тема 13: Анализ стратегических показателей.

Анализ стоимости капитала. Оценка стоимости акционерного капитала. Оценка средневзвешенной стоимости капитала. Анализ стоимости акций капитала. Анализ рыночной стоимости капитала. Анализ благосостояния акционеров. Стоимости добавленной рыночной стоимости. Анализ прибыли на инвестированный капитал. Анализ добавленной экономической стоимости. Анализ добавленной акционерной стоимости. Модель Дюпона.

Тема 14. Модели стратегических управленческих решений

Модель максимизации продаж, роста и прибыли

Текущая стоимость. Максимизация состояния собственника. Модель максимизации прибыли. Модель максимизации продаж. Модель максимизации роста.

Модель максимизации добавленной стоимости и модель управленческого поведения.

Модель добавленной стоимости. Модель управленческой выгоды. Модель управленческой благоразумности. Агентская модель.

Тема 15. Механизмы принятия стратегических решений

Принятия стратегических управленческих решений в условиях определенности. Условия определенности. Принятие стратегических решений на основе предельного анализа.

Оптимизация функции. Табличный метод. Вычислительный метод. Предельный анализ многомерной функции. Оптимальные факторы входа. Оптимальный уровень выхода. Оптимальные прибыли. Ограниченный оптимум: теория предельной производительности; множитель Лагранжа.

Тема 16. Принятие стратегических решений на основе линейного программирования решений и приростного анализа прибыли.

Линейное программирование. Симплексный метод. Выбор нового бизнеса. Минимизация. Равенства. Переменная, неограниченная по знаку. Кратные решения. Анализ чувствительности. Изменения в коэффициентах целевой функции. Изменения в количественных ограничениях. Принятие стратегических на основе приростного анализа прибыли.

Принятия стратегических управленческих решений в условиях неопределенности.

Условия неопределенности. Принятие стратегических решений на основе критерия Вальда.

Подходы к принятию решения в условиях неопределенности. Критерии решения стратегии: макси - мина и макси-макси.

Тема 17. Принятие стратегических решений на основе альфа - критерия решения Гурвица и Сейвиджа. Другие методы учета и оценки неопределенности.

Коэффициент оптимизма. Средневзвешенная отдача. Критерий потерь. Критерий рациональности. Хеджирование. Диверсификации интересов фирмы. Приобретение дополнительной информации. Модификации целей. Контроль над окружением.

Принятие стратегических управленческих решений в условиях риска
Условия риска и методы оценки риска, определение предполагаемой стоимости риска.

Условия риска. Методы оценки риска: метод априори; метод апостериори.
Определение предполагаемой стоимости риска.

Измерение абсолютного и относительного риска. Определение компромисса между риском и прибылью.

Среднеквадратическое отклонение. Измерение относительного риска.
Коэффициент вариации. Определение компромисса между риском и прибылью.
Определение полезности и премии за риск. Корректировка риска.

Полезность и принятие решения. Риск и убывающая предельная полезность.
Премии за риск. Финансовый риск. Учетная ставка, скорректированная с учетом риска.
Метод эквивалента определенности.

Принятие стратегического решения с использованием «дерево решения».
Прогнозирование риска.

Дерево решения. Внутрифирменный риск. Межфирменный риск. Прогнозирование риска.

9. Образовательные технологии

Подготовка рефератов, эссе, докладов;

Письменные домашние работы;

Расчетно-аналитические задания и т.д.

Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

Анализ и решение задач и деловых ситуаций, и т.п.

10. Контрольные вопросы по дисциплине

Модуль 1

1. Роль стратегии в успехе. Содержание понятие «стратегический анализ»
2. Цели и задачи стратегического анализа
3. Роль анализа в формулировании стратегии
3. Определение миссии и целей организации.
4. Оценка стратегии и контроль над ее реализацией.
5. Принципы формирования стратегического управления.
6. Сбалансированная система показателей.
7. Стратегические карты
8. Классификация видов экономического анализа.
9. Источники информации стратегического анализа.
10. Содержание SWOT –анализа

11. Содержание GAP–анализа
12. Содержание CVP –анализа
13. Факторный анализ
14. Содержание и цель диаграммы «Ишикава»
15. Факторы внешней среды - макроокружения. Микроокружение фирмы.
16. Конкуренты по Портеру
17. Анализ денежных потоков и прибыли.
18. Анализ финансового состояния и финансовой устойчивости.
19. Оценка деловой активности и показатели эффективности деятельности организации.
20. Анализ факторов, влияющих на рыночную среду
21. Стадии развития отрасли
22. Анализ конкуренции на рынке
23. Классификация бизнес - процессов.
24. Анализ цепочки создания ценности. Анализ затрат.
24. Анализ стоимости капитала.
25. Оценка стоимости акционерного капитала.
26. Стоимости добавленной рыночной стоимости.
27. Анализ прибыли на инвестированный капитал.
28. Анализ добавленной экономической стоимости.
29. Модель Дюпона.

Модуль 2

1. Модель максимизации прибыли.
2. Модель максимизации продаж
3. Модель максимизации роста
4. Модель добавленной стоимости
5. Модель управленческой выгоды
6. Модель управленческой благоразумности
7. Агентская модель
8. Оптимизация функции.
9. Предельный анализ многомерной функции.
10. Оптимальные факторы входа. Оптимальные прибыли.
11. Ограниченный оптимум
12. Линейное программирование.
13. Симплексный метод.

14. Выбор нового бизнеса
15. Анализ чувствительности
16. Изменения в коэффициентах целевой функции
17. Принятие стратегических на основе приростного анализа прибыли.
18. Подходы к принятию решения в условиях неопределенности
19. Критерии решения стратегии
20. Принятие стратегических решений на основе критерия Вальда
21. Коэффициент оптимизма
22. Критерий рациональности
23. Принятие стратегических решений на основе альфа - критерия решения

Гурвица

24. Принятие стратегических решений на основе критерия решения Сейвиджа
25. Хеджирование. Диверсификации интересов фирмы. Модификации целей.
26. Условия риска
27. Методы оценки риска: метод априори; метод апостериори
28. Определение предполагаемой стоимости риска
29. Измерение относительного риска
30. Определение компромисса между риском и прибылью
31. Риск и убывающая предельная полезность.
32. Премии за риск.
33. Финансовый риск
34. Метод эквивалента определенности
35. Дерево решения
36. Внутрифирменный риск. Межфирменный риск
37. Прогнозирование риска.

11. Учебно-методическое и информационное обеспечение

а) Основная литература

1. Баринов В.А. Экономика фирмы: стратегическое планирование. – М.: КНОРУС, 2005.
2. Грант Р. Современный стратегический анализ. - ПИТЕР, 2011.
4. Каплан Р. Нортон Д. Сбалансированная система показателей. - М.: Олимп-Бизнес, 2003.

5. Каплан Р. Нортон Д. Организация, ориентированная на стратегию. - М.: Олимп-Бизнес, 2004.
6. Петров А. Н. и др. Стратегический менеджмент. - ПИТЕР, 2012.
7. Портер М. Конкуренция. – М.: Вильямс, 2000.
8. Портер М. Конкурентное преимущество. –М.: Альпина бизнес, 2005.
9. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. –М.: Альпина бизнес, 2005.
10. Хорин А. Н. Керимов В.Э. Стратегический анализ. М.: ЭКСМО, 2006.
11. Шеремет А. Д. Теория экономического анализа. - М.: ИНФРА – М. 2008.

б) Дополнительная литература

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание.- СПб.: Экономика, 2009.
2. Балашов А.П. Основы менеджмента. - М: Вузовский учебник, 2008.
3. Венделин А.Г. Подготовка и принятие управленческого решения. - М.: Экономика, 2007.
4. Виханский О.С. Стратегическое управление. – М.: Экономистъ, 2003.
5. Гершун А., Горский М. Технологии сбалансированного управления. — М.: Олимп-Бизнес, 2005.
6. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
7. Хамел Г., Прахалад К.К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня. — М.: Олимп-Бизнес, 2002.