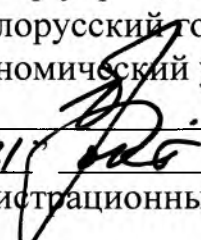
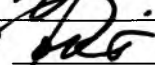


Учреждение образования “Белорусский государственный экономический университет”

УТВЕРЖДАЮ

Ректор учреждения образования
“Белорусский государственный
экономический университет”

 В.Н.Шимов

“ 31 ”  . 2016 г.

Регистрационный № УД 2826-16/уч.

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ЭКОНОМИКА

Учебная программа учреждения высшего образования по учебной
дисциплине для специальности 1- 26 81 01 «Бизнес - администрирование»

СОСТАВИТЕЛИ:

О.А. Балабанович, доцент кафедры экономики и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук;

П.А. Лаврентьев, ассистент кафедры экономики и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет».

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

В.Ф. Медведев, заведующий сектором мировой экономики Государственное научное учреждение «Институт экономики Национальной академии наук Беларуси», доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент Национальной академии наук Республики Беларусь;

Н.П. Беляцкий, заведующий кафедрой организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», доктор экономических наук, профессор.

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой экономики и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»
(протокол № от 22.09.2016);

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»
(протокол № 1 от 19.10.2016).

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа разработана в соответствии со стандартами специальностей экономического профиля, утвержденными Министерством образования Республики Беларусь.

Учебная программа «Управленческая экономика» предусматривает комплексное изучение вопросов методологии и практики управления экономикой предприятия (организации).

Данная учебная программа направлена на подготовку руководителей и специалистов, способных системно применять экономические инструменты управления предприятием при решении текущих и стратегических задач, а также вооружает менеджеров различных уровней управления методами экономического анализа, позволяющими находить оптимальные пути развития бизнеса.

Управленческая экономика представляет собой курс, объединяющий экономическую теорию с практикой принятия рациональных управленческих решений на уровне предприятия, используя в качестве одного из инструментов экономический анализ.

Цели освоения учебной программы

Целью учебной программы «Управленческая экономика» является формирование у магистров системного представления о функционировании современного предприятия с учетом применения экономических концепций и экономического анализа к проблемам разработки рациональных управленческих решений, включая развитие навыков использования инструментария микро- и макроэкономического анализа в практической управленческой деятельности.

Задачи учебной программы:

- экономически правильно формулировать постановку задач и конкретно формализовать ее в виде соответствующей экономико-

управленческой модели на основе положений экономического анализа и используемых показателей;

- развивать аналитические и профессиональные навыки разработки алгоритма принятия управленческих решений и анализа факторов, влияющих на эти решения;

- овладеть способностью применять полученные теоретические знания при принятии управленческих решений в практической деятельности предприятия.

Требования к академическим компетенциям магистра

Магистр должен иметь:

АК-1. Способность к самостоятельной научно-исследовательской деятельности (анализ, сопоставление, систематизация, абстрагирование, моделирование, проверка достоверности данных, принятие решений и др.), готовность генерировать и использовать новые идеи.

АК-2. Методологические знания и исследовательские умения, обеспечивающие решение задач организационно-управленческой, производственно-хозяйственной, инновационной, информационно-аналитической, экспертно-консультационной деятельности.

АК-3. Способность к постоянному самообразованию.

Требования к профессиональным компетенциям магистра.

Магистр должен быть способным:

АК-5. Формировать цели и задачи принятия решений.

АК-7. Самостоятельно приобретать новые знания и умения, в том числе в областях знаний, непосредственно не связанных со сферой деятельности.

АК-9. Использовать основные законы экономики, фундаментальные экономические знания в профессиональной деятельности.

Требования к социально-личностным компетенциям магистра

Магистр должен:

СЛК-2. Быть способным к сотрудничеству.

СЛК-3. Владеть коммуникативными способностями для работы в

междисциплинарной и международной среде.

Магистр должен быть способным:

СЛК-6. Формировать и аргументировать собственные суждения и профессиональную позицию.

СЛК-9. Логично, аргументированно и ясно строить устную и письменную речь, использовать навыки публичной речи, ведения дискуссии и полемики.

СЛК-10. Работать в команде, руководить и подчиняться.

СЛК-13. Адаптироваться к новым ситуациям социально-профессиональной деятельности, реализовывать накопленный опыт, свои возможности.

Требования к профессиональным компетенциям магистра

Магистр должен быть способен:

ПК-1. Принимать оптимальные управленческие решения;

ПК-2. Владеть современными техниками принятия управленческих решений;

ПК-3. Осваивать и реализовывать управленческие инновации в профессиональной деятельности.

ПК-8. Осуществлять поиск, систематизацию, и анализ информации по перспективам развития соответствующей сферы деятельности, инновационным технологиям, проектам и решениям;

ПК-12. Проводить анализ и систематизировать сведения, отражающие количественные и качественные показатели хозяйственной деятельности организации (предприятия);

ПК-13. Изучать результаты деятельности организации, сопоставлять их с показателями других организаций, изучать и распространять передовой опыт организационно-экономической деятельности;

ПК-16. Принимать участие в экспертизе бизнес-проектов, давать квалифицированные технико-экономические заключения, обоснования и консультации в конкретных сферах производственной деятельности.

В результате освоения учебной программы магистрант должен:

знать:

- методы анализа информации как экономического ресурса в функционировании предприятия;
- способы анализа конкурентной борьбы на рынке для выявления конкурентных преимуществ;
- экономический инструментарий для анализа и оценки деловых ситуаций на уровне предприятия, учитывая их связь с критериями рыночного хозяйствования.

уметь:

- анализировать процессы и явления, происходящие в мировой и национальной экономике;
- проводить анализ отрасли (рынка), используя экономические модели;
- осуществлять диагностику деятельности предприятия с точки зрения его конкурентоспособности;

владеть:

- навыками экономического анализа внешней и внутренней среды предприятия для решения практических проблем управления;
- методами оценки поведения потребителей на рынке отдельного товара;
- навыками использования методов анализа макроэкономической среды и оценки ее влияния на предпринимательскую деятельность;
- практикой использования нефинансовых показателей, влияющих на финансовые результаты;
- навыками анализа рыночного механизма ценообразования, взаимодействия спроса и предложения;
- навыками оценки производственного потенциала предприятия, факторов роста производства и реализации на товарных рынках;

- навыкам прогнозирования изменений внешней среды и разработки стратегии развития предприятия.

Методология преподавания учебной программы предполагает использование активных методов обучения, в частности, проведения деловых игр и круглых столов, групповых дискуссий по вопросам практики принятия конкретных экономических решений на отечественных и зарубежных предприятиях.

Изложение материала учебной программы предполагает сочетание трех блоков.

1. Теоретического. Изучение вопросов методологии управления экономикой предприятия, теоретическое освоение знаний, связанных с такими периодами состояния рынка как рыночное равновесия и не стабильность, выявление и формулирование актуальных научных проблем потребительского спроса, предложения и потребительского поведения; исследование современных представлений о предпринимательстве, фирмах, издержках и прибыли.

2. Практического. На семинарских занятиях, а также в ходе самостоятельной работы магистры смогут закрепить полученные знания путем разбора ситуаций и решения реальных бизнес – задач. Знания, приобретенные в процессе освоения данной Учебная программа ины, должны быть использованы при подготовке магистерских диссертаций. В освоение Учебная программа а используются проблемные лекции с презентациями. Освоение тем по технологии PBL.

3. Творческого. Использование методов творческого поиска, в частности генерации идей, синектики, морфологического анализа в процессе подготовки решений по тематике проводимых практических занятий.

Развитие методологии управления предприятием на основе использования инструментария микро- и макроэкономического анализа в практической управленческой деятельности, позволит: использовать информационно-аналитическую поддержку подготовки и принятия

управленческих решений; формировать профессиональные навыки для выработки оптимальных управленческих решений; повысить эффективность хозяйственной деятельности предприятия, улучшать свои позиции на рынке.

Являясь базовой и интеграционной учебной программой, «Управленческая экономика», объединяет множество понятий из широкого спектра читаемых курсов и тесно взаимосвязана с блоком:

- основных экономических дисциплин, таких как «Экономическая теория», «Микроэкономика», «Макроэкономика», «Экономика организации (предприятия)», «Планирование и прогнозирование», «Стратегический анализ»;

- дополнительных дисциплин, таких как «Математика», «Статистика», «Экономико-математическое моделирование», и др.;

- общественных дисциплин и рядом других дисциплин.

В соответствии с образовательным стандартом высшего образования по специальности 1- 26 81 01 «Бизнес - администрирование», п 4.5 положения о порядке разработки, утверждения и регистрации учебных планов и индивидуальных планов работы магистрантов для реализации содержания образовательных программ высшего образования II ступени, утвержденного Приказом Министра образования Республики Беларусь от 27.05.2013 № 405, учебная программа рассчитана на 132 часа, из них аудиторных занятий 20 часов (40 часов для дневной формы обучения): лекций – 12 часов (24 часа для дневной формы обучения); практических занятий – 8 часов (16 часов для дневной формы обучения). Для дневной формы обучения предусмотрена управляемая самостоятельная работа (УСР) для выполнения проектной работы в рамках учебной программы «Управленческая экономика».

В рамках учебной программы **выполняется комплексная проектная работа.**

Форма текущего контроля – экзамен.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Тема 1. ВВЕДЕНИЕ В УПРАВЛЕНЧЕСКУЮ ЭКОНОМИКУ

Понятие «управленческая экономика». Методология управленческой экономики. Экономическая теория и управленческая экономика. Управленческая экономика и мировая экономика. Математическая экономика и эконометрика. Аналитические средства. Экономика бизнеса. Экономика и принятие управленческих решений.

Обзор важнейших экономических терминов и концепций. Сущность и значение прибыли. Мотивация экономических агентов. Законы рынка: соперничество между потребителями, производителями, потребителями и производителями, рыночные силы и государственное регулирование. Понимание стоимости денег во времени.

«Фирма» и «предприятие»: содержание понятий. Анализ основных концепций фирмы: технологическая, контрактная и стратегическая концепции фирмы. Оптимальный размер фирм. Экономические аспекты выбора организационно-правовой формы фирмы.

Роль фирмы в обществе. Фирма и ее цели. Экономическая цель фирмы и оптимальное принятие решений. Цели отличные от прибыли: экономические и неэкономические. Цели индивидуального собственника. Цели управляющих. Финансовые и нефинансовые показатели. Цели работников фирмы: модель самоуправляющегося предприятия. Проблема конфликта интересов собственника и управляющего.

Модели экономического поведения фирмы: модели максимизации (прибыли, продаж, роста, добавленной стоимости). Алгоритм и значение маржинального анализа (анализа по предельным показателям) в работе управленца.

Экономическое содержание фирмы и оптимальное принятие решений. Рыночная добавленная стоимость и экономическая добавленная стоимость. Индикатор функционирования.

Тема 2. АНАЛИЗ РЫНОЧНЫХ СИЛ

Спрос и предложение.

Рыночный спрос: понятие и факторы, влияющие на его изменение. Функция спроса. Потребительский выигрыш. Оценка рыночного спроса для принятия управленческих решений о распределении ресурсов.

Рыночное предложение: понятие, факторы, влияющие на его изменение. Функция предложения. Выигрыш производителя.

Экономическая концепция эластичности. Эластичность спроса и предложения: ценовая и неценовая эластичность, перекрестная эластичность.

Равновесие фирмы на рынке. Ценовые ограничения: ценовые «потолки» и ценовой «пол».

Сравнительный статический анализ: изменения спроса, изменения предложения, одновременные смещения спроса и предложения. Рыночные изменения в краткосрочном периоде: «нормировочная» функция цены. Долгосрочный анализ рынка: «направляющая» или «распределительная» функция цены.

Прогнозирование спроса и предложения как управленческая задача. Регрессионный анализ. Техника прогнозирования. Экономические показатели. Проецирование.

Международный аспект: конкуренция между странами за мировой спрос продуктов. Математика в анализе спроса и предложения.

Анализ спроса и потребительское поведение. Аксиомы потребительского выбора. Количественный подход к потребительскому равновесию. Функция полезности. Предельная полезность. Потребительское равновесие при максимальной полезности. Построение кривых «доход - потребление» и кривых Энгеля для разных категорий экономических благ. Эффект дохода и эффект замещения (по Слуцкому и Хиксу). Эффект рекламы и продвижения товара на рынок. Порядковый подход к потребительскому равновесию.

Тема 3. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ПРОИЗВОДСТВА

Производственная функция фирмы и ее роль в принятии управленческих решений. Анализ производственной функции в краткосрочном и долгосрочном периодах. Оценка производственной функции. Оптимизация решений по производству.

Краткосрочный анализ валового, среднего и маржинального продукта. Закон убывающей отдачи.

Обобщенные производственные функции. Значение производственных функций в принятии управленческих решений.

Различные формы производственных функций. Производственная функция Кобба – Дугласа.

Расширение производства и эффект масштаба. Зависимость дохода от масштаба производства. Изменчивость экономической эффективности при расширении производства. Проблемы успешного управления фирмой с целью получения экономии, обусловленной увеличением масштаба производства.

Долгосрочный период производства: изокванта и изокоста. Определение оптимальной комбинации ресурсов.

Производственный процесс и типы производств. Производственный процесс и принципы его организации. Производственный цикл и его структура. Методы расчета производственного цикла. Гибкое интегрированное производство.

Значение издержек при принятии управленческих решений.

Определение и использование издержек в экономическом анализе. Первоначальная стоимость и восстановительная стоимость. Издержки: альтернативные и прямые, невозвратные и дополнительные. Связь между производством и издержками. Анализ функции издержек в краткосрочном и долгосрочном периодах. Кривая производительности. Эффекты охвата. Управление затратами фирмы.

Тема 4. КОНКУРЕНТНАЯ СРЕДА И ПРИНЯТИЕ ФИРМОЙ РЕШЕНИЙ О ЦЕНАХ И ОБЪЕМАХ ПРОИЗВОДСТВА

Конкуренция и типы рынка в экономическом анализе. Показатели монопольной власти: коэффициент Бэйна (норма экономической прибыли), коэффициент Лернера, коэффициент Тобина (q Тобина), коэффициент Папандреу. Типы рынков и конкуренция в теории и на практике

Рыночные структуры. Воздействие характеристик продавца (производителя) на рыночную структуру. Воздействие характеристик покупателя на рыночную структуру. Воздействие характеристик товара или услуги на рыночную структуру.

Соотношение между общим доходом и общими издержками как метод выбора оптимального уровня объема производства. Анализ безубыточности.

Цели ценообразования: максимизация прибыли, увеличение рыночной доли. Ценообразование в условиях конкуренции. Дифференциация цен.

Ценообразование фирмы на конкурентном рынке в краткосрочном и долгосрочном периодах. Ценообразование фирмы на монополистических и олигополистических рынках. Ценовое лидерство доминирующей фирмы. Статические методы ценообразования, ограничивающие вход. Динамическая модель ценообразования, ограничивающая вход. Грабительское ценообразование на рынке доминирующей фирмы.

Мотивы и условия эффективности ценовой дискриминации. Типы ценовой дискриминации: совершенная ценовая дискриминация (первый тип), ценовая дискриминация в зависимости от объема покупки (второй тип), ценовая дискриминация по группам потребителей (третий тип). Практика ценовой дискриминации: связанные продажи, определений комбинаций объема покупки / цены (нелинейное ценообразование), сезонное ценообразование. Межвременная дискриминация. Парадокс Коуза.

Теория игр и асимметричная информация при принятии фирмами решений о ценах и объемах производства.

Практика ценообразования и принятие решений.

Тема 5. АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНУТРЕННИХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Измерение прибыли: бухгалтерские и экономические концепции прибыли. Теории прибыли (компенсационная-функциональная, монополистическая, инновационная). Анализ прибыли. Планирование прибыли. Децентрализованные центры прибыли.

Оценка стоимости капитала фирмы: модель определения стоимости капитальных активов, модель роста дивидендов.

Стоимость денег с учетом дохода будущего периода. Экономический анализ эффективности намечаемых капиталовложений на практике.

Анализ рентабельности текущей деятельности и эффективности использования капитала фирмы. Анализ деловой активности фирмы. Анализ финансовой устойчивости и платежеспособности фирмы.

Оценка экономической эффективности инвестиционных проектов. Устойчивость и конкурентоспособность развития организации и система сбалансированных показателей их оценки.

Анализ экономического состояния фирмы. Решения на основании экономического анализа эффективности намечаемых капиталовложений.

Риск и неопределенность. Причины и последствия неполноты информации. Поведение фирмы в условиях неопределенности и риска. Методы оценки риска. Анализ чувствительности и сценарный анализ. Влияние среды на решения фирмы. Оптимизационный анализ.

Контроллинг. Концепция контроллинга. Контроллинга как функции и системы одновременно (симбиоз процессного и системного подходов). Методические рекомендации по формированию системы контроллинга на предприятиях. Механизм контроллинга. Методика оценки эффективности управленческих решений. Система показателей эффективности рыночной деятельности. Матрица эффективности функционирования предприятия.

Учебно-методическая карта учебной программы (дневная форма обучения)

Номер темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Иное	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСР		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Управленческая экономика (132 ч.)	10	4	-	-	26		Экзамен
1	Введение в управленческую экономику	2					Блок-конспект, презентационный материал [1-7,9,10,15]	Устные опросы
2	Анализ рыночных сил	2				4	Блок-конспект, презентационный материал, ситуации и деловые игры [1-7,9-12,14,16,17]	Групповая работа
3	Анализ и оценка производства	2				6	Блок-конспект, презентационный материал, ситуации и деловые игры [1,2,3,4,5,6,7,9,10,11,12,14,17]	Работа в микрогруппах
4	Конкурентная среда и принятие фирмой решений о ценах и объемах производства	2	2			8	Блок-конспект, презентационный материал, ситуации и деловые игры [1-12,14]	Индивидуальная письменная работа Работа в микрогруппах
5	Анализ экономических результатов деятельности компании и эффективности внутренних бизнес-процессов	2	2			8	Блок-конспект, презентационный материал, ситуации и деловые игры [1,2,8,13,14,18]	Индивидуальная письменная работа

Учебно-методическая карта учебной программы (заочная форма обучения)

Номер темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Иное	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСР		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Управленческая экономика (132 ч.)	12	8					Экзамен
1	Введение в управленческую экономику	2					Блок-конспект, презентационный материал [1-7,9,10,15]	Устные опросы
2	Анализ рыночных сил	2	2				Блок-конспект, презентационный материал, ситуации и деловые игры [1-7,9-12,14,16,17]	Групповая работа
3	Анализ и оценка производства	2	2				Блок-конспект, презентационный материал, ситуации и деловые игры [1,2,3,4,5,6,7,9,10,11,12,14,17]	Работа в микрогруппах
4	Конкурентная среда и принятие фирмой решений о ценах и объемах производства	2	2				Блок-конспект, презентационный материал, ситуации и деловые игры [1-12,14]	Индивидуальная письменная работа Работа в микрогруппах
5	Анализ экономических результатов деятельности компании и эффективности внутренних бизнес-процессов	4	2				Блок-конспект, презентационный материал, ситуации и деловые игры [1,2,8,13,14,18]	Индивидуальная письменная работа

Вопросы для подготовки к экзамену:

1. Понятие и предмет управленческой экономики.
2. Анализ основных концепций фирмы: технологическая, контрактная и стратегическая концепции фирмы.
3. Цели фирмы и принятие оптимальных решений.
4. Алгоритм и значение маржинального анализа (анализа по предельным показателям) в работе управленца.
5. Микро-, макро- и мезасреда функционирования организации.
6. Производственная функция, издержки производства и доход фирмы.
7. Конкуренция и типы отраслевой политики.
8. Экономическое поведение фирмы на конкурентных рынках в краткосрочном и долгосрочном периодах.
9. Экономическое поведение фирмы на монополистических рынках.
10. Экономическое поведение фирмы на олигополистических рынках.
11. Экономическое поведение фирмы на рынке монополистической конкуренции.
12. Понятие спроса и предложения и факторы на них влияющие.
13. Рыночное равновесие.
14. Эластичность спроса и предложения.
15. Механизмы влияния государства на спрос и предложение в экономике.
16. Оценка стоимости капитала фирмы.
17. Понятие, состав и структура основных средств компании.
18. Оценка, износ и амортизация основных фондов.
19. Показатели и анализ использования основных фондов фирмы.
20. Понятие, классификация, состав и структура оборотных средств организации.
21. Нормирование оборотных средств компании. Стоимостная оценка учета и списания материальных запасов.
22. Показатели использования оборотных средств.
23. Порядок формирования себестоимости организации.

24. Безубыточный объем производства фирмы. Операционный рычаг.
25. Прибыль как финансовый результат деятельности организации. Механизм ее распределения и использования.
26. Доходность фирмы и методы её определения.
27. Производственный процесс и его составляющие.
28. Производственный цикл, производственная мощность, производственное расписание.
29. Теория игр и асимметричная информация при принятии фирмами решений о ценах и объемах производства.
30. Анализ зоны деятельности организации и ее имущественного состояния.
31. Анализ рентабельности текущей деятельности организации.
32. Анализ эффективности использования капитала организации.
33. Анализ деловой активности организации.
34. Анализ финансовой устойчивости организации.
35. Понятие, источники и механизмы инновационного развития фирмы.
36. Контроллинга как функции и системы одновременно (симбиоз процессного и системного подходов).
37. Методические рекомендации по формированию системы контроллинга на предприятиях.
38. Методика оценки эффективности управленческих решений.
39. Основные положения экономического анализа деятельности организации.
40. Устойчивость развития организации и система сбалансированных показателей.

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы магистрантов по учебной программе «Управленческая экономика»

В овладении знаниями учебной программы важным этапом является самостоятельная работа магистрантов. Рекомендуется бюджет времени для самостоятельной работы в среднем 2-3,5 часа на 2-х часовое аудиторное занятие.

Основными направлениями самостоятельной работы являются:

- первоначально подробное ознакомление с учебной программой;
- ознакомление со списком рекомендуемой литературы по учебной программе в целом и ее разделам, наличие ее в библиотеке и других доступных источниках, изучение необходимой литературы по теме, подбор дополнительной литературы;
- изучение и расширение лекционного материала преподавателя за счет специальной литературы, консультаций;
- подготовка к семинарским (практическим) занятиям по специально разработанным планам с изучением основной и дополнительной литературы;
- подготовка к выполнению диагностических форм контроля – индивидуального проекта;
- подготовка к экзамену.

Памятка для проекта «Управленческая экономика».

Данная памятка содержит примерный перечень и последовательность вопросов

Блок 1. Анализ внешней и внутренней среды

1. Анализ внешней среды

- 1.1. PEST-анализ;
- 1.2. Оценка влияния макроэкономических показателей на предприятие (валютный курс, % ставки, налоговая система, объемы промышленного производства, величина конечного спроса (розничный товарооборот), финансовое состояние клиентов и т.д.);
- 1.3. Государственное стимулирование и субсидирование (преференции, государственные программы).

Выводы: оценка условий и возможности ведения бизнеса в средне- и долгосрочной перспективе.

2. Анализ рынка

- 2.1. Оценка емкости рынка через:
 - 2.1.1. балансовые уравнения (запасы на начало периода + производство + импорт - потребление – экспорт – запасы на конец периода = 0)
 - 2.1.2. государственную статистику;
 - 2.1.3. систему государственных закупок (icetrade.by);
 - 2.1.4. статистические наблюдения независимых агентств (панельные данные маркетинговых исследований);
 - 2.1.5. данные партнеров (объемы производства или продаж готовой продукции);
 - 2.1.6. среднедушевое потребление товара (среднегодовая численность*норму потребления);
 - 2.1.7. поведение клиентов (кол. клиентов*объем закупок*цену);
- 2.2. Региональный разрез рынков - выявление перспективных рынков на основе индексов CDI, BDI;
- 2.3. Динамика развития рынка и выявление воздействующих факторов (причинно-следственные взаимосвязи);
- 2.4. Динамика физических объемов и цен;
- 2.5. Анализ структуры потребления.

Выводы: выявление набора факторов (причинно-следственных связей), влияющих на характеристики рынков, определение видов продукции для реализации на соответствующих рынках, прогнозирование спроса и предложения.

3. Анализ рыночного положения фирмы и сопоставление с основными конкурентами (уровень фирмы)

- 3.1. SWOT-анализ;
- 3.2. Матрица БКГ;
- 3.3. Матрица Ансоффа;
- 3.4. Модель конкуренции Портера;
- 3.5. Степень зависимости от поставщиков;
- 3.6. Степень зависимости от покупателей (через коэф. ценовой эластичности);
- 3.7. Анализ товаров-субститутов;
- 3.8. Уровень конкуренции (через индекс Херфиндаля — Хиршмана);
- 3.9. Показатели монопольной власти: коэффициент Бэйна (норма экономической прибыли), коэффициент Лернера, коэффициент Тобина (q Тобина), коэффициент Папандреу.

Выводы: выработка целевых показателей для компании и набора инструментов для реализации.

4. Анализ экономических результатов деятельности компании и эффективности внутренних бизнес-процессов

- 4.1. Производственные мощности предприятия
- 4.2. Анализ производственного потенциала предприятия с учетом изменения технической и организационной структуры в краткосрочном и долгосрочном периоде;
- 4.3. Анализ объема производства и реализации продукции;
- 4.4. Анализ ресурсов (трудовые, материальные);
- 4.5. Анализ затрат и маржинальный анализ;
- 4.6. Анализ экономических результатов деятельности компании;
- 4.7. Уровень финансовой прочности;
- 4.8. Анализ инвестиций;
- 4.9. Прогнозирование производства продукции;
- 4.10. **План продаж**
 - 4.8.1. Факторный анализ продаж
 - 4.8.2. Анализ безубыточности
- 4.11. Импортозамещение.

Выводы: общее экономическое состояние компании, определение возможных сценариев ее развития. Оптимизация решений по производству. Определение мер макро - и микроуровневого характера, обеспечивающих достижение целей и задач

Блок 2. Разработка маркетингового комплекса

1. Товар

- 1.1. ABC + XYZ анализ товаров;
- 1.2. Анализ конкурентоспособности товара;
- 1.3. Оптимизация ассортимента выпускаемой продукции;
- 1.4. Определение темпов обновления ассортимента выпускаемых продуктов;
- 1.5. Анализ качества товара и форм ответственности перед покупателем;
- 1.6. Дизайн и упаковка товара;
- 1.7. Гарантии;
- 1.8. Сервисное обслуживание.

Выводы: набор инструментов, оценка ресурсов, прогноз результатов, метрика оценки результатов.

2. Цена

- 2.1. Формирование себестоимости на каждом этапе производственной цепочки;
- 2.2. Сопоставительный анализ цен с ценами конкурентов;
- 2.3. Эластичность цен (краткосрочная, долгосрочная);
- 2.4. Решение вопросов управленческого и бухгалтерского учетов (политика учета и распределения издержек на товар (полные затраты, direct costing, ABC и т.д.));
- 2.5. Система скидок;
- 2.6. Условия контрактов.

Выводы: набор инструментов, оценка ресурсов, прогноз результатов, метрика оценки результатов.

3. Каналы сбыта

- 3.1. ABC + XYZ анализ клиентов;
- 3.2. Анализ управления логистической цепочки (в том числе запасами готовой продукции);
- 3.3. Определение каналов сбыта;
- 3.4. Анализ дистрибьюторов и иных торговых партнеров;

3.5. Принципы построения взаимоотношений с партнерами, участвующими в дистрибуции (в том числе система мотивации).

Выводы: набор инструментов, оценка ресурсов, прогноз результатов, метрика оценки результатов.

4. Продвижение

4.1. Анализ целевой аудитории;

4.2. Реклама:

4.2.1. Разработка рекламной стратегии;

4.2.2. Оценка эффективности рекламной активности;

4.3. Брендинг и товарные знаки;

4.4. Связи с общественностью;

4.5. Прямой маркетинг;

4.6. Интернет-маркетинг:

4.6.1. Формы и методы присутствия в интернете;

4.6.2. Оценка эффективности SEO (SEM) и рекламы.

Выводы: набор инструментов, оценка ресурсов, прогноз результатов, метрика оценки результатов.

Блок 3. Финансовый план

А

1. Потребность в финансировании (подбор суммы кредита (инвестиции) и графика финансирования)
2. Выплаты на погашение займов (выплаты кредитного тела)
3. Выплаты на обслуживание займов (проценты по кредитам)
4. Отчет о прибылях – убытках (помесячно до конца проекта)
5. Отчет о кеш-фло (помесячно до конца проекта)
6. Баланс проекта (помесячно до конца проекта)
7. Доходы подразделений и участников проекта
8. Статистический анализ проекта по методу Монте-Карло
9. Использование прибыли (помесячно до конца проекта)
10. Объем продаж (помесячно до конца проекта)
11. Поступления от продаж (помесячно до конца проекта)
12. Налоговые выплаты (помесячно до конца проекта)
13. Общие издержки (помесячно до конца проекта)
14. Операционный ливеридж (отношение постоянных издержек к переменным)
15. Финансовый ливеридж (отношение собственного капитала к заемному)
16. Общая эффективность проекта
 - Период окупаемости (PB)
 - Дисконтированный период окупаемости (DPB)
 - Чистый приведенный доход (NPV)
 - Индекс прибыльности (PI)
 - Внутренняя норма рентабельности (IRR)
 - Модифицированная внутренняя норма рентабельности (MIRR)

В

Экспресс-анализ основных обобщающих показателей, характеризующих работу исследуемого предприятия:

А. Общие показатели

Общая сумма активов

Общая сумма выручки

Общая сумма прибыли

Б. Показатели финансовой устойчивости

Коэффициент финансовой автономии: отношение собственных средств к итогу баланса

Коэффициент финансовой зависимости (доля заемных средств в формировании активов предприятия)

Доля долгосрочных обязательств в формировании активов предприятия

Коэффициент устойчивого финансирования

Коэффициент финансового рычага (отношение заемных средств к собственным средствам)

Коэффициент соотношения кредиторской и дебиторской задолженности

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами

Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными оборотными средствами -

В. Показатели платежеспособности (ликвидности) активов) предприятия

Коэффициент (общей) текущей ликвидности

Коэффициент быстрой ликвидности

Г. Показатели эффективности результатов хозяйственной деятельности

Рентабельность как отношение чистой прибыли к уставному фонду

Рентабельность собственного капитала (ROE)

Рентабельность совокупного капитала

Рентабельность оборота

Рентабельность затрат

Затраты на рубль выручки (издержкостность продукции)

Коэффициент оборачиваемости совокупного капитала

Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала

Продолжительность оборота оборотного капитала

Безубыточный объем продаж

Запас финансовой устойчивости (зона безопасности) предприятия

Выводы: Анализ текущей деятельности и эффективности использования капитала фирмы.

Анализ деловой активности фирмы. Анализ финансовой устойчивости и платежеспособности фирмы. Анализ чувствительности. Разработка управленческих экономических решений.

Блок 4. Составление плана и KPI в рамках ССП

Анализ ситуации на тему: «Каким образом компании оценивают результативность бизнеса».

На основе полученных знаний опишите свое понимание результативности бизнеса. Какие факторы успеха с Вашей точки зрения являются ключевыми? Дайте критическую оценку применимости существующих подходов к оценке результативности бизнеса для конкретной компании (Вашей компании). Охарактеризуйте проблемы, связанные с управлением результативностью бизнеса в компании. Сделайте выводы и предложения по Вашей работе.

Диагностика существующей системы показателей результативности бизнеса.

На примере Вашей компании опишите существующую систему показателей. Оцените ее эффективность по различным критериям. Какие функции она выполняет (не выполняет). Как оценивается результативность деятельности и вклад отдельных процессов в общие результаты деятельности компании. Сделайте выводы и рекомендации по системе показателей.

Построение и оценка результативности бизнес-процессов.

1) Взаимодействие бизнес-процессов компании.

Опишите основные и вспомогательные процессы компании. Постройте схему их взаимодействия. Постройте систему показателей результативности отдельных бизнес-процессов и системы в целом.

2) Оценка результативности процессов.

Выделите и опишите какой-либо бизнес-процесс (Ваш). Опишите цели процесса, входы процесса, операции процесса, выходы и продукты процесса, показатели и методы оценки его результативности. Как данный процесс взаимодействует с другими процессами и удовлетворяет потребности других процессов. Как можно оценить это взаимодействие. Какую ценность добавляет данный процесс.

Управлению результативностью на основе сбалансированной системы показателей

Разработка сбалансированной системы показателей.

Методические указания: установите цели для ССП, определите структуру показателей (по уровням и направлениям), установите необходимые взаимосвязи (причинно-следственные связи), определите целевые значения показателей, определите стратегические мероприятия, используйте метрики/индикаторы/критерии при работе с показателями.

Продумайте организационные вопросы, связанные с управлением на базе ССП.

Измерение эффективности.

Определите наиболее приемлемую для вашей компании систему показателей, характеризующих эффективность деятельности. Обоснуйте свой выбор. Опишите структуру показателей (уровни, состав, взаимосвязи). Определите методы и критерии оценки этих показателей. Разработайте программу их внедрения.

ЛИТЕРАТУРА

Основная:

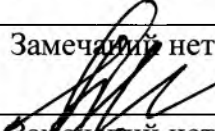
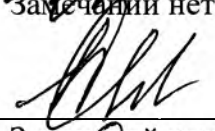
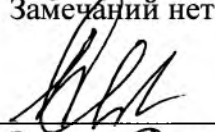
1. Грязнова, А.Г. Микроэкономика. Практический подход (Managerial Economics) / Грязнова А.Г., Юданов А.Ю. . – М.: Изд-во «КноРус», 2009. – 412 с.
2. Кит, П. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. 5-е изд. [Электронный ресурс] / Кит П., Янг Ф. - СПб. : Питер, 2010. - 624 с.
3. Менкью, Н. Г. Принципы экономики / Н. Г. Менкью. – СПб. : Питер, 2009. – 624 с.
4. Микроэкономика: учебное пособие для студентов второго экономического образования / М. И. Плотницкий [и др.] ; под ред. М. И. Плотницкого. Минск: Современная школа, 2011. - 384 с.
5. Микроэкономика: учеб. пособие / А.В. Бондарь, В.А. Воробьев, Н.И. Сухарева; под ред. А.В. Бондаря, В.А. Воробьева. Минск: БГЭУ, 2007. – 415 с.
6. Микроэкономика: практический подход (Managerial Economics) [Текст]: учебник / Финансовая акад. при Правительстве Рос. Федерации ; под ред. А. Г. Грязновой, А. Ю. Юданова. - 4-е изд., доп. и перераб. - М. : КНОРУС, 2008. – 701 с.
7. Нуреев, Р. М. Курс микроэкономики : учебник /Р.М. Нуреев.-2-е изд., изм. – М.:Норма:ИНФРА , 2011. – 576с.
8. Савицкая, Г.В. Экономический анализ : учеб. для студентов вузов / Г.В. Савицкая. – 11-е изд., испр. и доп. – М. : Новое знание, 2005. – 650 с.
9. Сно, К.К. Управленческая экономика. Пер. с англ.. – М.: ИНФРА-М, 2010 –671 с.
10. Чеканский, А. Н. Управленческая экономика. Практика применения / А. Н. Чеканский, С. Е. Варюхин, В. А. Коцоева. – М.: Дело АНХ, 2010. - 172 с.

Дополнительная:

11. Ансофф, И. Стратегическое управление : пер. с англ. / И. Ансофф ; науч. ред. Л.И. Евенко. – М. : Экономика, 2009. – 519 с.
12. Белов, В.С. Информационно-аналитические системы. Основы проектирования и применения : учеб. пособие, рук. по изучению курса, практикум по курсу / В.С. Белов ; Междунар. консорциум «Электронный университет», Моск. гос. ун-т экономики, статистики и информатики. – М. : [б. и.], 2004. – 116 с.
13. Косов, Н. С. Основы макроэкономического анализа : учеб. пособие / Н. С. Косов. – Тамбов : ТГТУ, 2007. – 140 с.
14. Майкл Р. Байе. Управленческая экономика и стратегия бизнеса / Майкл Р. Байе. – М: ИНФРА-М, 2008. – 348 с.

15. Микроэкономика. Промежуточный уровень [Текст] : учеб. пособие / А. Н. Чеканский, Н. Л. Фролова ; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова, Экон. фак. - М. : ИНФРА-М, 2008. – 381 с.
16. Мэнкью, Н. Г. Принципы микроэкономики: Учебник для вузов. 4-е изд. Издательство: Питер. 2010. – 592 с.
17. Портер, М.Е. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость : пер. с англ. / М. Е. Портер. – М. : Альпина бизнес букс, 2005. – 715 с.
18. Тэпман, Л. Н. Риски в экономике: Учеб. пособие / Под ред. В. А. Швандара / Л. Н. Тэпман. – М.: Юнити-Дана, 2007. – 380 с.

Протокол согласования учебной программы по изучаемой учебной дисциплине с другими дисциплинами специальности

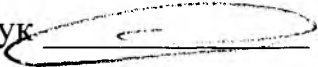
Название дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы по изучаемой дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
1. Стратегический менеджмент		Замечаний нет 	Протокол № 2 от 23.09.2016.
2. Менеджмент и организационное поведение	Организации и управления	Замечаний нет 	Протокол № 2 от 23.09.2016.
3. Международный бизнес и конкуренция / Эконометрика		Замечаний нет 	Протокол № 2 от 23.09.2016.
4. Риск-менеджмент и антикризисное управление/Операционное управление	Организации и управления	Замечаний нет 	Протокол № 2 от 23.09.2016.

Дополнения и изменения к учебной программе по изучаемой учебной дисциплине
На ____/____ учебный год

№№ пп	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры экономики и управления (протокол № ____ от 22.09. 2016 г.)

Заведующий кафедрой экономики и управления

Профессор, д-р экон. наук  А.А. Быков

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета «Высшая школа управления и бизнеса»

Доцент, канд. экон. наук _____ С.Ю. Кричевский