

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I»

Экономический факультет

Кафедра экономического анализа, статистики и прикладной математики

## **Стратегический анализ в системе контроллинга**

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Направление подготовки: **38.04.01 Экономика**

Профиль «**Бухгалтерский учет и контроль**»

Воронеж 2017

Лубков В.А. Стратегический анализ в системе контроллинга: Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (направление подготовки 38.04.01 Экономика Профиль «Бухгалтерский учет и контроль»/ В.А. Лубков, Санина Н.В. – Воронеж: ВГАУ, 2017 – 7 с.

Рецензент: к.э.н., доцент кафедры бухгалтерского учета и аудита федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I» А.А. Грибанов

Методические указания рассмотрены и рекомендованы к изданию на заседании кафедры финансов и кредита (протокол № 1 от 29 августа 2017 г.)

Методические указания рассмотрены и рекомендованы к изданию на заседании методической комиссии экономического факультета (протокол № 1 от 30 августа 2017г.)

**1. Целью** изучения дисциплины является освоение магистрантами основных принципов стратегического анализа в системе контроллинга, способов и приемов обработки информационного снабжения предприятия, а также освоения принятия стратегических управленческих решений по результатам проведенного анализа.

**Задачами** изучения дисциплины являются

- обосновать понятийный аппарат, методы стратегического анализа в системе контроллинга, а также разработать адекватную программу исследования стратегии предприятия;
  - внедрить в практику передовой опыт проведения стратегического анализа и формирования аналитических материалов по его итогам;
  - привить навыки прогнозно-ориентированного стратегического анализа коммерческой организации в интересах контроллинга;
- развить способности разработки и принятия стратегических управленческих решений.

**2. Требования к уровню освоения дисциплины.**

Дисциплина нацелена на формирование компетенций:

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК-3	Способность проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой	Уметь: - самостоятельно исследовать и контролировать стратегию организации, работать с нормативно-правовой, справочной информацией, отчетностью и корпоративными документами
ПК-8	Способность готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне	Знать: - содержание контрольно-аналитических материалов для оценки мероприятий с целью принятия стратегических решений Уметь: - сформировать базу данных стратегического анализа в системе контроллинга, необходимую для проведения аналитических процедур с целью принятия оптимальных управленческих решений
ПК-10	Способность составлять прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом	Знать: - методику прогнозирования, анализа и контроля ключевых стратегических показателей Иметь навыки: - составления прогноза и контроля основных стратегических показателей на основе проведенного анализа
ПК-12	Способность разрабатывать	Знать:

	<p>варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности</p>	<p>- технологию принятия стратегических управленческих решений и их контроль на основе проведенных аналитических исследований Иметь навыки: - разработки, обсуждения и принятия стратегических управленческих решений на основе критериев эффективности в системе контроллинга</p>
--	--	--

**3. Цель методических рекомендаций** - обеспечить обучающемуся оптимальную организацию процесса изучения дисциплины.

Процесс изучения дисциплины включает посещение лекций, практических занятий по расписанию, самостоятельную работу обучающегося, а также прохождение текущего контроля знаний и промежуточной аттестации (сдача зачета).

### **1. УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ ДИСЦИПЛИНЫ**

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, пропуски отдельных тем не позволяют глубоко освоить предмет. Именно поэтому контроль над систематической работой обучающихся всегда находится в центре внимания кафедры. Обучающимся необходимо перед каждой лекцией просматривать рабочую программу дисциплины, доступную в электронной образовательной среде Университета <http://io.vsau.ru/>. Это позволит сэкономить время на записывание темы лекции, ее основных вопросов, рекомендуемой литературы; - на отдельные лекции приносить соответствующий материал на бумажных носителях, представленный лектором на портале или присланный на «электронный почтовый ящик группы» (таблицы, графики, схемы). Данный материал будет охарактеризован, прокомментирован, дополнен непосредственно на лекции; - перед очередной лекцией необходимо просмотреть по конспекту материал предыдущей лекции. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале опять не удалось, то обратитесь к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях. Не оставляйте «белых пятен» в освоении материала.

**Учебная дисциплина включает следующие разделы.**

#### **Тема 1. Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации**

Стратегия и основные принципы ее формирования. Классификация стратегий. Структура стратегического управления. Система сбалансированных показателей и стратегические карты. Цель, задачи и информационная база стратегического анализа. Планирование и контроль в стратегическом анализе

## **Тема 2. Методы стратегического анализа.**

SWOT-анализ. Факторный анализ. GAP-анализ. CVP-анализ. Диаграмма «Ишикава»

## **Тема 3. Анализ внешней среды в системе контроллинга**

Факторы, влияющие на внешнюю среду. Анализ и контроль макроокружения (экономика, политика, законодательство, технология, общество, экология). Анализ и контроль микроокружения (покупатели, поставщики, конкуренты, рынок рабочей силы).

## **Тема 4. Анализ рынка в системе контроллинга**

Анализ факторов, влияющих на рыночную среду. Стадии развития отрасли. Формирующаяся отрасль. Растущая отрасль. Зрелая отрасль. Умирающая отрасль. Анализ конкуренции на рынке. Основные конкурентные силы. Модель Портера. Изменение конкуренции на рынке. Анализ стратегий конкурентов. Привлекательность рынка.

## **Тема 5. Анализ клиентов**

Анализ сегментации клиентов. Макро- и микросегментация. Алгоритм сегментации. Анализ портфеля товаров. Матрица БКГ. Матрица General Electric. Анализ позиций на рынке. Анализ положения компании на рынке

## **Тема 6. Анализ бизнес-процессов**

Классификация бизнес-процессов. Анализ цепочки создания ценности. Действия, создающие ценность. Материально-техническое обеспечение деятельности предприятия. Производственные процессы. Сбыт продукции. Маркетинг и продажи. Обслуживание. Детализация затрат по цепочке создания ценности

## **Тема 7. Анализ стратегических показателей**

Анализ стоимости капитала (WACC). Анализ стоимости акций компании. Оценка методом чистой приведенной стоимости (NPV). Анализ рыночной стоимости компании (рыночная капитализация). Анализ показателей благосостояния акционеров. Анализ добавленной рыночной стоимости (MVA). Анализ прибыли на инвестированный капитал (ROIC). Анализ добавленной экономической стоимости (EVA). Анализ добавленной акционерной стоимости (SVA).

## **Тема 8. Модели стратегических управленческих решений**

Модель максимизации прибыли. Модель максимизации продаж. Модель максимизации роста. Модель максимизации добавленной стоимости. Модель управленческого поведения. Модель управленческой выгоды. Модель управленческой благоразумности. Агентская модель

## **Тема 9. Контрольно-аналитическое обоснование стратегических решений в условиях риска**

Условия риска. Методы оценки риска. Определение предполагаемой стоимости риска. Измерение абсолютного и относительного риска. Определение компромисса между риском и прибылью. Определение полезности и премии за риск. Корректировка риска. Принятие стратегического решения с использованием графического метода «Дерево решения». Прогнозирование риска.

### **2. УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ**

В начале занятий следует задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения; - в ходе практического занятия необходимо давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов; - на занятии важно доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю. Обучающимся, пропустившим занятия (независимо от причин), не имеющие письменного решения задач или не подготовившиеся к данному практическому занятию, рекомендуется не позже чем в 2-недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме, изучавшейся на занятии. Обучающиеся, не отчитавшиеся по каждой не проработанной ими на занятиях теме к началу зачетной сессии, упускают возможность получить положенные баллы за работу в соответствующем семестре.

### **3. УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя выполнение различного рода заданий, которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины. По каждой теме учебной дисциплины обучающимся предлагается перечень заданий для самостоятельной работы. К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны исполняться самостоятельно и представляться в установленный срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению. Обучающимся следует выполнять все плановые задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения.

### **4. ПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ ЗНАНИЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Целью текущего контроля знаний со стороны преподавателя является оценка качества освоения обучающимися данной дисциплины в течение всего

периода ее изучения. К главной задаче текущего контроля относится повышение мотивации обучающихся к регулярной учебной работе, самостоятельной работе, углублению знаний, дифференциации итоговой оценки знаний.

Преподаватель, осуществляющий текущий контроль, на первом занятии доводит до сведения обучающихся требования и критерии оценки знаний по дисциплине. В целях предупреждения возникновения академической задолженности (либо своевременной ее ликвидации) преподаватель проводит регулярные консультации и иные необходимые мероприятия в пределах учебных часов, предусмотренных учебным планом.

При преподавании данной дисциплины предусматриваются следующие формы текущего контроля знаний: текущий контроль в форме индивидуальных опросов, текущий контроль в форме тестирования и собеседования с обучающимися.

Промежуточная аттестация проводится в форме сдачи зачета.

Подготовка к текущему контролю и промежуточной аттестации происходит как в ходе отдельных аудиторных занятий, так и во время внеаудиторной работы.

Полное описание фонда оценочных средств для текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся с перечнем компетенций, описанием показателей и критериев оценивания компетенций, шкал оценивания, типовые контрольные задания и методические материалы представлены в отдельном документе ФОС, доступном в электронной образовательной среде Университета <http://io.vsau.ru/>.