КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АЛЬ-ФАРАБИ

Высшая школа экономики и бизнеса

Кафедра менеджмента

КОНСПЕКТ лекций

По курсу

**Управленческий анализ и прогнозирование**

Алматы 2024

Содержание

Л 1 Роль управленческого анализа в принятии управленческих решений: отраслевые особенности.

Л 2. Тема Методы и приемы стратегического управленческого анализа.

**Л 3.** Тема Методы и приемы оперативного и текущего управленческого анализа.

**Л 4.** Тема Управленческий анализ центров ответственности: ключевые индикаторы оценивания.

**Л 5.** Тема Фундаментальные показатели эффективности.

**Л 6.** Тема Альтернативные показатели эффективности.

**Л 7.** Тема Поведенческое мышление в управленческом анализе: критерии риск аппетита.

**Л 8.** Тема Управленческий анализ затрат: кросс-оценка. Ч1

**Л 9.** Тема Управленческий анализ затрат: кросс-оценка. Ч2

**Л 10.** Тема Безбюджетное управление в принятии управленческих решений.

**Л 11.** Тема Неопределенность и риск при принятии решений.

**Л 12.** Тема Прогнозирование и моделирование в принятии управленческих решений. Роль, подходы и ключевые методы

**Л 13.** Тема Инструменты прогнозирования и моделирования в принятии управленческих решений.

**Л 14.** Тема Прогнозирование и моделирование в принятии управленческих решений: тестирование

**Л 15.** Тема Прогнозирование и моделирование в принятии управленческих решений. Применение: визуализация, интерпретация

Л 2 Тема Методы и приемы стратегического управленческого анализа.

Цель: раскрыть методы и приемы стратегического управленческого анализа с учетом профиля исследования.

План

1 Управление через сравнение традиционных рынков и бизнес-экосистем

2 Метод стратегии удержания ценности

3 Метод идентификации участников и их роли

**Управленческий анализ: методы**

Методик упр-анализа существует довольно много, но их все можно распределить по несколько группам. Первая из них — социологическая, в которую входят методы:

* опроса — преследует цель получения информации от участников определенных процессов и явлений (например, покупатели компании или пользователи ее услуг). Вариаций проведения множество — через почту, индивидуальный\групповой или телефонный опрос, интервьюирование и т.п;
* наблюдения — предназначен для длительного сбора информации «наблюдательным» способом непосредственно в период прохождения изучаемых явлений. Что можно провести полевым, структурализованным, лабораторным, систематическим и другими способами;
* экспериментальный — требуется, чтобы определить жизнеспособность нужной проблемы или явления. Варианты исполнения — полевой, линейный и т.д.;
* анализа документации — направлен на получение максимальной информации, которую содержат документы.

Ко второй категории относят уже аналитические методы, применяемые также и в финансовом анализе:

* сравнение — сопоставление любых выбранных показателей для измерения степени отклонения фактических параметров от плановых. Сравнению подлежат широкий перечень документов, начинающийся с фин-учета и заканчивающийся сопоставлением конкретных параметров компании с общеотраслевыми или показателями конкурентов. Является достаточно важным методом, без которого **управленческий анализ** потерял бы существенную долю эффективности;
* индексный — позволяет расположить по факторам относительные\абсолютные отклонения обобщающего параметра. Методике находят применение в областях деятельности, отдельные элементы которых не поддаются измерению. То есть его используют для анализа сложных явлений. Результаты данного анализирования необходимы для оценивания выполнения бизнес-плана, измерения динамики различных процессов;
* статистичный — в него входит ряд процедур, направленных на сбор\упорядочивание данных — внесение информации в соответствующие программы, ее группировка, систематизация и отображение в форме, комфортной для восприятия;
* балансовый — подразумевает сопоставления связанных между собой параметров для выяснения их взаимного влияния;
* элиминирования — помогает определить степень воздействия определенного фактора на совокупность показателей. Самый распространенный вид — метод цепных подстановок, применяемый для сравнения двух близстоящих показателей по специальной формуле;
* графический — используется для визуально разнообразного отображения данных. Например, в виде диаграмм. Качественно проведенный граф-анализ предоставит наглядную, доступную и выразительную демонстрацию результатов остальных способов анализирования.

И последняя методика анализа — функционально-стоимостная. Ее цель — разработка оптимальных управленческих решений в текущих\потенциальных обстоятельствах.

В зависимости от актуального положения дел, предпочтений, целей руководства, можно использовать все перечисленные методики в комплексе или по отдельности. Но рекомендуется не пренебрегать сравнительным, балансовым методом — они являются ключевыми.

## **Фокус на создании ценности для клиента**

Внимание клиентов становится главным объектом борьбы между компаниями. Потребителей ежедневно атакуют десятками или даже сотнями предложений и акций. В условиях информационного шума даже самые совершенные алгоритмы товарных рекомендаций теряют свою силу. Как увеличить продажи и сохранить клиентов в подобных условиях?

Ответ сложен и прост одновременно. Потребителям нужны не только релевантные товарные предложения, но в первую очередь помощь в реализации их жизненных целей и задач. Например, как компании, продающей спортивную одежду, увеличить продажи и нарастить [базу лояльных клиентов](https://ngmsys.com/services/customer-base)? Нужно помочь клиенту достичь его целей! Люди, которые решили вести здоровый образ жизни и/или сбросить лишний вес, покупают экипировку, но их «запала» часто хватает ненадолго. Компания может поддержать таких покупателей в их начинании, давая советы, мотивируя, поддерживая и поощряя. В результате клиент приобщается к здоровому образу жизни, а компания получает нового лояльного покупателя с высоким уровнем LTV. Крупные бренды спортивной одежды и обуви уже давно проповедуют подобную идеологию. Они не продают кроссовки, они продают образ жизни.

Создание дополнительной ценности, непосредственно не связанной с продукцией компании, - важный дифференциирующий фактор в условиях высокой конкуренции и информационного шума.

Оперируя жизненными ценностями и потребностями клиентов, создавая реальную практическую пользу, компания четко дифференцируется от конкурентов и создает армию лояльных потребителей. Рекомендательные сервисы будут эволюционировать именно в этом направлении, смещая акцент с прогнозирования наиболее релевантных товарных предложений (next best offer) в сторону выявление целей и желаний потребителей.

Вопросы

1 Раскройте основные аспекты управление через сравнение традиционных рынков и бизнес-экосистем в контексте вашего объекта исследования

2 Раскройте особенности применения метода стратегии удержания ценности в контексте вашего объекта исследования

3 Поясните применение метода идентификации участников и их роли на примере вашего объекты исследования

Источники

## 1 ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ НАО «КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АЛЬ-ФАРАБИ» НА 2022 - 2026 ГОДЫ

## 2 Закон Республики Казахстан «ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ КОДЕКС РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН (с изменениями и дополнениями по состоянию на 12.09.2022 г.)».

## 3 Закон Республики Казахстан от 13 мая 2003 года № 415-II «Об акционерных обществах».

## 4 Послание Главы государства Касым-Жомарта Токаева народу Казахстана "Справедливое государство. Единая нация. Благополучное общество" 02 сентрября 2024

5 Государственная программа «Цифровой Казахстан»

6. Закон Республики Казахстан «О государственной службе Республики Казахстан»

от 23 ноября 2015 года № 416-V ЗРК.

Additional  
7. Amankeldi N. Svyatov S., A.Adambekova The Realization of Academic Freedom as the Basis of Assurance of Higher Education Quality. IJEFI-EconJ - International Journal of Economics and Financial Issues (ISSN21464138-Turkey-Scopus), 2015.-№5, 80-88р ИФ-0,15 **Scopus indexed Journals**

8 Kazbekova K. Bohayev D. Adambekova A. Bank Risk Management in the Conditions of Financial System Instability. Entrepreneurship and sustainability issues // Entrepreneurship and sustainability issues, Вильнюс 2020, 7. – С.1599-1614

#### 9 [SMALL FIRMS’ CAPITAL STRUCTURE AND PERFORMANCE](https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85130998199&origin=resultslist&sort=plf-f)

[Kokeyeva, S.](https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57718644200), [Hájek, P.](https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=35726855800), [Adambekova, A.](https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56027322700)

[Ikonomicheski Izsledvania](https://www.scopus.com/sourceid/13500154704?origin=resultslist), 2022, 31(4), стр. 128–144

#### 10 [THE INFLUENCE OF THE CAPITAL MARKET (FINANCIAL INSTRUMENTS) ON ECONOMIC GROWTH IN KAZAKHSTAN AND CIS COUNTRIES](https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85190352940&origin=resultslist)

[Omir, A.](https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=58984835000), [Adambekova, A.](https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56027322700), [Khishauyeva, Z.](https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57208010179), [Zhanibekova, G.](https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57189456833), [Amankeldi, N.](https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57006804100)

[**ECONOMICS - INNOVATIVE AND ECONOMICS RESEARCH JOURNAL**](https://economicsrs.com/index.php/eier/index), 2024, 12(1), страницы 227–239

11 Kazakhstan and China in the context of economic oil and gas cooperation, Вестник ЕНУ им Л.Гумилева №2,2023 в соавторстве Хань Найчао

12 «Орталық Азия елдерінің инвестициялық тартымдылығы: факторлары және рейтингтік критерийлері» //Вестник университета Туран – 2023. – №. 3. – С. 153-169. В соавторсте Аппазов А, Адамбеков Н.Т., Аманкелды Н.А..

1. ЛИЗИНГ КАК ДЕЙСТВЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА, \\ Казахстан -Спектр (КИСИ) 2023, №3, с70-84. В соавторстве Урпежанов С. <https://doi.org/10.52536/2415-8216.2023-3.05>
2. Scientific justification for the specific application of ESG principles, Вестник КазНУ, 2023,№4
3. Investment Analysis Methodology: Overview and Application, Вестник ЕНУ, 2023 №4

16 Государственное управление через призму экономических теорий. CAER. 2023. №6 . c.129-149 в соавторстве с Муслимовым Р. <https://doi.org/10.52821/2789-4401-2023-6-129-149>

1. REGIONAL RESOURCE PROVISION MAP: METHODOLOGY AND KEY APPROACHES Вестник Туран, 2024, №2
2. ESG commitment: scientific rationale for relevance and review of practice, Вестник казуэфмт (Есиль) 2024, №2

19 КАПИТАЛ ҚҰРЫЛЫМЫ, ТАБЫСТЫЛЫҚ ЖӘНЕ ТӘУЕКЕЛ: ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ ӨНЕРКӘСІП СЕКТОРЫНДАҒЫ ШАҒЫН КОМПАНИЯЛАРДЫ ЗЕРТТЕУ CAER. 2024. №2

20. Economic Review of the National Bank of the Republic of Kazakhstan  
21. The journal "Bulletin of KazNU named after al-Farabi (economic series)"  
22. The magazine "Kazakhstan Securities Market"  
23. www.nationalbank.kz.  
24. [www.kase.kz](http://www.kase.kz)

25 <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2200000516>