



Мастер-класс «Global Management Challenge: работа над ошибками»

Организаторы



РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ
НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РФ

Генеральный партнер





Содержание мастер-класса

1. Стратегия компании: направленность на KPI; срочность различных решений;
2. Роль дивидендов в управлении компанией: ответственность менеджмента; влияние дивидендов на цену акций
3. Роль кредита в бизнесе: финансовый рычаг, его эффективность
4. Всё о прогнозировании спроса:
 - Сезонность;
 - Цены: ценовая эластичность;
 - Рекламный бюджет: имидж и прямая реклама;
 - Агенты/дистрибьюторы: мотивация, текучка, эффективность;
 - НИОКР;
 - Качество сборки: уменьшаем брак и улучшаем спрос;
 - Рейтинг веб-сайта: «погоня за звёздами»
5. Основы бухгалтерского отчета: Баланс (Активы и Пассивы), ОПУ, ОДДС (нет в презентации)

Организаторы



РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ
НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РФ

Генеральный партнер





ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕЛЕВОГО ПОКАЗАТЕЛЯ



ЦЕНА АКЦИЙ

КАПИТАЛ КОМПАНИИ:

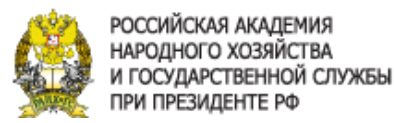
•Накопленная чистая прибыль/убытки компании за все периоды (текущее значение «Итого капитал»)

*Выплата дивидендов (сокращение капитала)

ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ КОМПАНИИ (Goodwill) (+-35%):

- Рентабельность капитала;
- Доля рынка;
- Наличие готовых инновационных разработок;
- Ликвидность компании (отношение ликвидных активов к чистым активам компании);
- Выплаты дивидендов;
- Способность прогнозировать и удовлетворять заказы.

Организаторы



Генеральный партнер

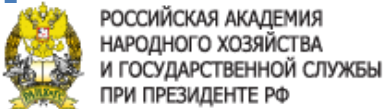




Разбивка решений по срочности реализации

ДОЛГОСРОЧНЫЕ	СРЕДНЕСРОЧНЫЕ	КРАТКОСРОЧНЫЕ
<p>СТАНКИ</p> <p>СЫРЬЕ</p>	<p>СБОРЩИКИ</p> <p>АГЕНТЫ</p> <p>НИОКР</p> <p>ИМИДЖ</p> <p>РАЗВИТИЕ САЙТА</p> <p>ТЕХ. ОБСЛУЖИВАНИЕ</p> <p>УПР. БЮДЖЕТ</p>	<p>ЦЕНА</p> <p>ПРОИЗВОДСТВО</p> <p>СБОРКА</p> <p>ПРЯМАЯ РЕКЛАМА</p>

Организаторы

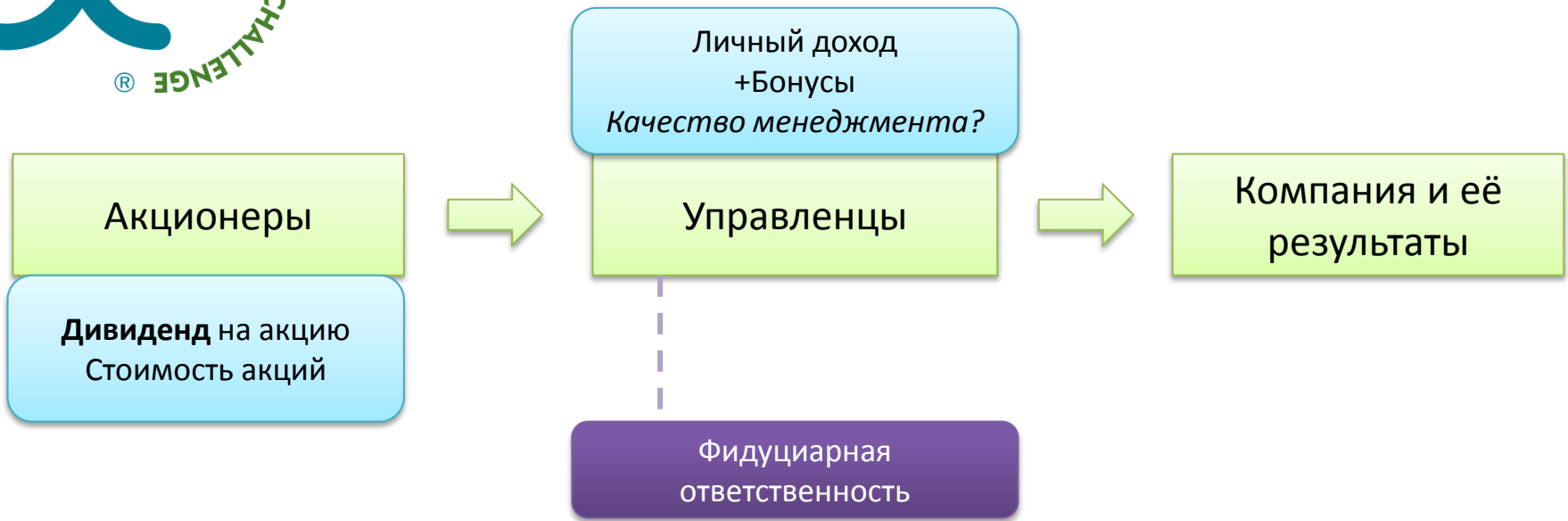


Партнер





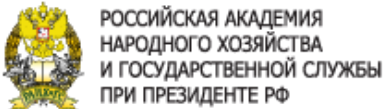
Ответственность менеджмента за результаты компании



ТОП-менеджмент компании замыкает на себе интересы:

акционеров, сотрудников, подрядчиков, поставщиков и банков/кредиторов, покупателей/дебиторов, потребителей и прочих групп компаний и людей, которые тем или иным способом связаны с деятельностью компании.

Организаторы

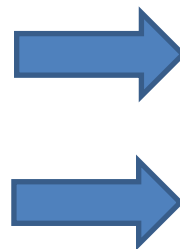


Генеральный партнер





Выплата дивидендов



Увеличение goodwill
(Удовлетворение потребностей акционеров)

Уменьшение собственного капитала (выплата проводится из резервов)

Выплачено дивидендов*	1%	3%	5%	7%	9%
Капитал акционеров, тыс. руб.	5000	5000	5000	5000	5000
Резервы до выплаты, тыс. руб.	1000	1000	1000	1000	1000
Резервы после выплаты, тыс. руб.	950	850	750	650	550
Влияние на goodwill, в долях	+0,03	+0,05	+0,07	+0,09	+0,10
Балансовая стоимость после выплаты	5950	5850	5750	5650	5550
Рыночная стоимость, тыс. руб.	6129	6166	6171	6150	6110

* В таблице используется показательный пример. Реальное влияние на goodwill компании определяется участниками самостоятельно, исходя из данных игры. В оценке влияния должна учитываться дивидендная политика конкурентов.

** Варианты с выплатой в 3% и 7% так же эффективнее, чем вариант с 9%. Выплата должна быть оптимальной

*** Влияние рассчитано с убывающей отдачей. Это значит, что выплата 10% дивидендов в сравнении с выплатой 5% влияет на goodwill с меньшей отдачей от каждого процента.

Роль кредита в бизнесе: финансовый рычаг и его эффективность

Периоды	1	2	3	4	5
Описание	Компания работает без использования заемных средств.	Компания берет кредит с обеспечением собственным капиталом.	Компания увеличивает задолженность (обеспечения нет)	Максимальный рычаг, допускаемый банками на рынке	Рентабельность активов упала из-за новой тенденции в потреблении
Собственный капитал, тыс. руб.	1000	1000	1000	1000	1000
Обязательства, тыс. руб.	0	1000	2000	2500	2500
Финансовый рычаг, в долях	0	1,00	2,00	2,50	2,50
Средневзвешенная стоимость обязательств, %	0%	15%	20%	22%	22%
Рентабельность активов*, %	30%	30%	30%	30%	20%
Прибыль до вычета %, тыс. руб.	300	600	900	1050	700
Уплаченный %	0	150	400	550	550
Прибыль, тыс. руб.	300	450	500	500	150

Прогнозирование спроса

Факторы, влияющие на спрос в симуляторе*		Как использовать?	Влияние на спрос**
1	Сезонность	Экстраполяция	Умеренное (~15%)
2	Цены	Эластичность спроса по цене	Сильное
3	Рекламный бюджет	Предельная отдача	Умеренное (~30%)
4	Агенты и дистрибьюторы	Эластичность спроса по комиссиям	Сильное (~50%)
5	НИОКР	Стабильный эффект, скорректированный на действия конкурентов	Умеренное /слабое; Малая +1-5% Большая +3-10%
6	Качество сборки	Максимум +40% к минимальным значениям	Слабое влияние; снижает процент брака; немного увеличивает спрос
7	Рейтинг веб-сайта	Звёзды за крупные вложения	Умеренное влияние; ~+10% за звезду
8	Тенденции: рынок и действия конкурентов	Действия конкурентов отражаются на эффективности любых инструментов. Так же важно следить за среднерыночными ценами, рекламными бюджетами, расходами на НИОКР и прочими показателями, описывающими конъюнктуру рынка.	

**Это попытка классифицировать факторы по важности. В рамках различных стратегий наиболее важными факторами могут становиться различные их комбинации.

*Так же не следует забывать про управленческий бюджет, незначительно влияющий на спрос, а также на пассивные факторы (макроэкономика), в особенности валютный курс, который прямым образом изменяет реальную цену для потребителей в ЕС.