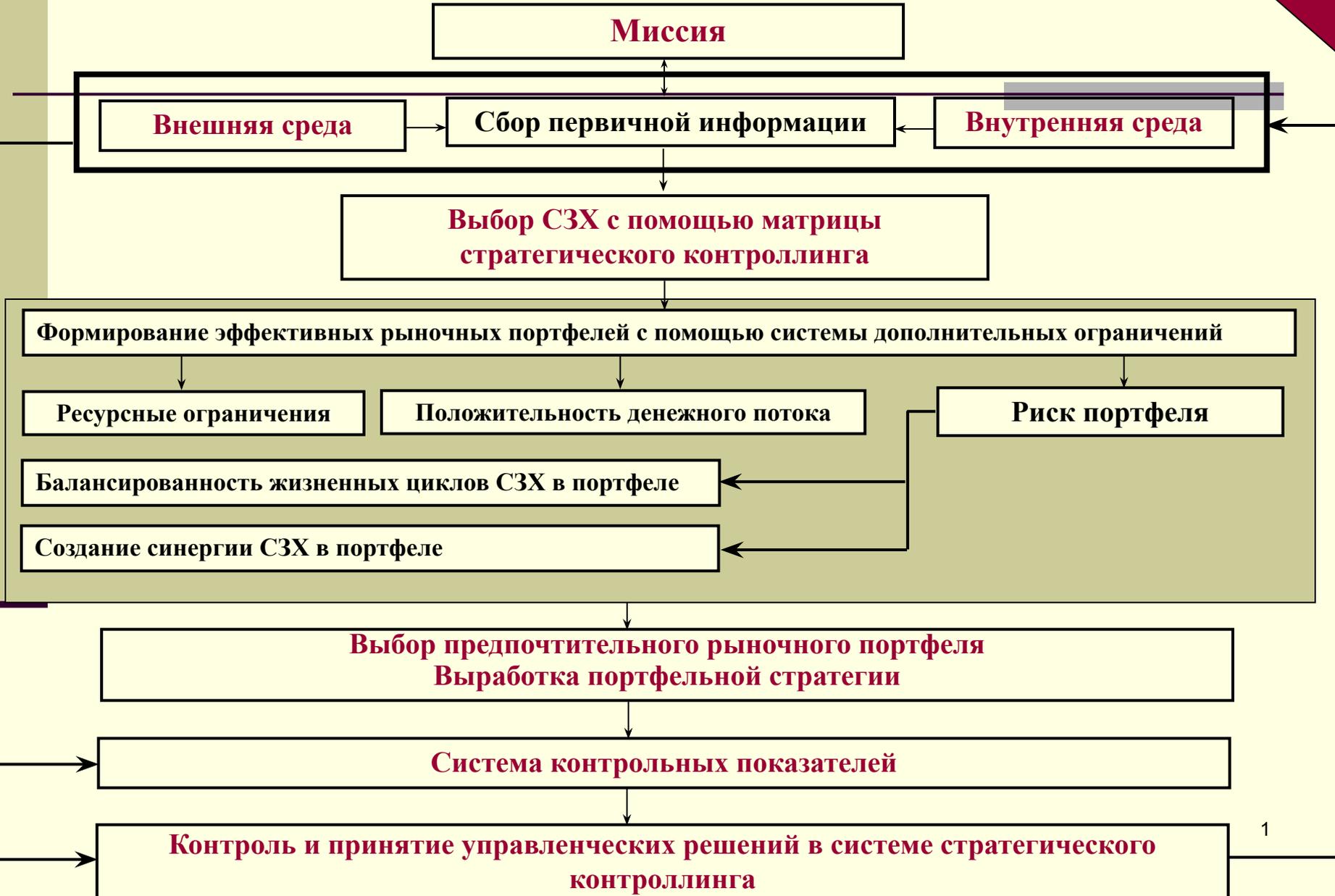


# Задача выбора предпочтительного рыночного портфеля предприятия





### **3. Контроль и принятие управленческих решений в системе стратегического контроллинга**

### 3. Контроль и принятие управленческих решений в системе стратегического контроллинга

**Процесс принятия управленческих решений** – это всегда выбор одного (оптимального) варианта из нескольких возможных. Рассмотрим те проблемы, затраты и результаты которых можно оценить количество.

#### Этапы принятия управленческих решений:

I. постановка проблемы;



II. отбор возможных вариантов решения проблемы;



III. оценка результатов и затрат по каждому альтернативному варианту;



IV. выбор предпочтительного (оптимального) варианта (принятие решения).

### 3. Контроль и принятие управленческих решений в системе стратегического контроллинга

#### 3.1. Оценка результатов и затрат по каждому альтернативному варианту

---

**Релевантными** (дифференцированными, приростными) называются **затраты** (поступления) величина которых изменяется по вариантам принимаемого решения.

**Нерелевантными** называются **затраты** (поступления) величина которых при любом варианте решения остается неизменной.

**Релевантные затраты и поступления характеризуются:**

1. В их состав включаются только те статьи, которые **изменяются** при различных вариантах решения;
2. Релевантные затраты и поступления всегда относятся к **будущему периоду**.

# 3. Контроль и принятие управленческих решений в системе стратегического контроллинга

## 3.2. Критерии принятия управленческих решений

Виды проблемы	Характеристика	Лимитные ресурсы	Критерий решения
1. Проблемы, связанные с изменением величины издержек;	$I_1 \neq I_2 \neq \dots \neq I_n$ $V_1 = \dots = V_n$ $K_1 = \dots = K_n$	-	$\min_j I_{rel_j}$ , где $j$ – номер рассматриваемого варианта.
2. Проблемы, связанные с изменением издержек и поступлений;	$I_1 \neq I_2 \neq \dots \neq I_n$ $V_1 \neq \dots \neq V_n$ $K_1 = \dots = K_n$	1) нет лимитных ресурсов;	$\max_j (V_{rel_j} - I_{rel_j}) =$ $= \max_j \Pi_{rel_j}$
		1) один вид лимитного ресурса;	$\max_j = \frac{\Pi_{rel_j}}{v_{k_j}}$
		1) несколько видов лимитного ресурса.	$\max_j \Pi_{rel_j}$ при ограничениях: $v_{k_j} \leq B_k$
3. Проблемы, связанные с изменением издержек, поступлений и капитальных вложений.	$I_1 \neq I_2 \neq \dots \neq I_n$ $V_1 \neq \dots \neq V_n$ $K_1 \neq \dots \neq K_n$	-	$\max NPV_j (NPV_j \geq 0)$ $\max IRR_j (IRR_j \geq r_n)$ $\max IP_j (IP_j > 1)$