

# ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие.....	6
<b>Раздел I. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ, МЕНЕДЖМЕНТ .....</b>	<b>10</b>
Тема 1. Определения стратегии, школы стратегической мысли. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент.....	10
1.1. Необходимость в стратегии, существовании школы стратегической мысли .....	10
1.2. Понятие и общая схема процесса стратегического менеджмента .....	12
Контрольные вопросы и задания .....	15
Тема 2. Основные этапы процесса стратегического менеджмента.....	17
Контрольные вопросы и задания .....	28
Тема 3. Портфельная стратегия. Разработка портфельных стратегических матриц.....	29
3.1. Суть портфельной стратегии .....	29
3.2. Стратегический анализ, разработка стратегий для портфеля направлений бизнеса, функциональных стратегий.....	30
Контрольные вопросы и задания .....	42
<b>Раздел II. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ КАРТЫ ЦЕЛЕЙ. КАРТА СТРАТЕГИЧЕСКИХ ФИНАНСОВЫХ ЦЕЛЕЙ И ПОКАЗАТЕЛЕЙ КОМПАНИИ .....</b>	<b>43</b>
Тема 4. Построение системы целей компании, стратегические карты целей .....	43
4.1. Система целей компании.....	43
4.2. Стратегические карты целей .....	46
Контрольные вопросы .....	48
Тема 5. Стратегические финансовые цели и показатели. Стратегическая карта целей, максимизирующая рыночную стоимость компании ...	49
5.1. Финансовые цели и показатели, максимизирующие рыночную стоимость компании.....	49
5.2. Стратегическая карта целей, максимизирующая стоимость ...	55
5.3. Техники построения стратегических карт.....	60
Тема 6. Стратегия «голубого океана» (СГО) .....	66
6.1. Суть стратегии «голубого океана» .....	66
6.2. Инновация ценности .....	67

6.3. Стратегическая канва.....	68
Контрольные вопросы и задания .....	73
<b>Раздел III. РЕАЛИЗАЦИЯ ФИНАНСОВЫХ ЦЕЛЕЙ КОМПАНИИ ЧЕРЕЗ СБАЛАНСИРОВАННУЮ СИСТЕМУ ПОКАЗАТЕЛЕЙ (BALANCED SCORECARD) .....</b>	<b>74</b>
Тема 7. Сбалансированная система показателей (ССП, или <i>BSC</i> ) – средство количественного планирования и контроля реализации конкурентных стратегий компании .....	74
Контрольные вопросы и задания .....	78
Тема 8. Показатели и нормативы показателей.....	80
8.1. Разработка системы показателей для стратегической карты целей .....	80
8.2. Планирование целевых (нормативных) значений показателей .....	86
Контрольные вопросы и задания .....	88
Тема 9. Инициативы и проекты в ССП как инвестиции в достижение финансовых целей.....	89
9.1. Основные тезисы по формированию стратегических инициатив.....	89
9.2. Конфликт целей и инициатив в стратегической карте .....	91
Контрольные вопросы и задания .....	92
<b>Раздел IV. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ (ЧАСТЬ 1) ...</b>	<b>93</b>
Тема 10. Техники финансового анализа для стратегического планирования .....	93
10.1. Стратегический финансовый анализ .....	93
10.2. Построение и оптимизация интегрального бюджета доходов и расходов по портфелю СБЕ .....	94
10.3. Техника построения деревьев рентабельности в рамках факторного финансового анализа .....	96
10.4. Финансовое планирование в рамках построения системы финансовых целей .....	101
Контрольные вопросы .....	103
Тема 11. Техники финансового планирования и моделирования .....	104
11.1. Основные техники финансового планирования и моделирования .....	104
11.2. Простая модель финансового планирования .....	108
Контрольные вопросы и задания .....	115
Тема 12. Имитационное финансовое моделирование достижимого уровня экономического роста предприятия ( <i>Sustainable Growth Rate</i> ). Шестифакторная модель достижимого уровня роста.....	116
Контрольные вопросы .....	121

Раздел V. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ (ЧАСТЬ 2). СТРАТЕГИЯ УВЕЛИЧЕНИЯ СТОИМОСТИ КОМПАНИИ. СТОИМОСТНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ .....	122
Тема 13. Цели, задачи управления стоимостью, достигаемые преимущества .....	122
13.1. Эволюция концепции <i>VBM</i> .....	122
13.2. Цели, содержание <i>VBM</i> .....	124
13.3. Основные положения стоимостного подхода в управлении. Взаимосвязь стратегии и стоимости .....	127
Контрольные вопросы .....	130
Тема 14. Метод дисконтированного денежного потока ( <i>DCFА</i> ). Свободный денежный поток, ставка дисконтирования, остаточная стоимость .....	131
14.1. Метод дисконтированного денежного потока ( <i>DCFА</i> ) как инструмент <i>VBM</i> .....	131
14.2. Выбор ставки дисконтирования .....	134
14.3. Расчет остаточной стоимости <i>Continuing value (CV)</i> .....	136
Контрольные вопросы и задания .....	137
Тема 15. Экономическая добавленная стоимость ( <i>EVA</i> ) .....	138
15.1. Содержание и методика расчета <i>EVA</i> .....	138
15.2. Факторный анализ экономической добавленной стоимости <i>EVA</i> .....	139
Контрольные вопросы и задания .....	141
Тема 16. Реализация концепции управления стоимостью на основе сбалансированной системы показателей .....	142
Контрольные вопросы .....	144
Раздел VI. СТРАТЕГИЧЕСКИ ОРИЕНТИРОВАННОЕ БЮДЖЕТИРО- ВАННИЕ .....	145
Тема 17. Система бюджетного управления .....	145
17.1. Связь бюджетирования со стратегией .....	148
Контрольные вопросы и задания .....	149
Тема 18. Связь годового бюджетирования и стратегического управления ..	150
18.1. Преодоление конфликта стратегического и оперативного управления. Двойной бюджет по Ансоффу .....	150
18.2. Взаимодействие ССП и системы бюджетирования .....	151
18.3. Инвестиционный анализ, согласованный с ССП .....	154
Контрольные вопросы .....	157
Тема 19. Проверка реализуемости ССП при помощи финансового моделирования .....	158
19.1. Процесс финансового моделирования стратегии .....	158
19.2. Процесс построения стратегически ориентированного годового бюджета .....	160
Контрольные вопросы .....	162
Заключение .....	163
Приложение .....	164
Литература .....	165