

В. П. Савчук

ЭКОНОМИКА
— и менеджмент —
СТРАТЕГИЯ
+
ФИНАНСЫ

БАЗОВЫЕ ЗНАНИЯ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

4-е издание, электронное



Москва
Лаборатория знаний
2020

УДК 658.012.4
ББК 65.290-2
С13

Савчук В. П.

С13 Стратегия + Финансы: базовые знания для руководителей / В. П. Савчук. — 4-е изд., электрон. — М. : Лаборатория знаний, 2020. — 305 с. — Систем. требования: Adobe Reader XI ; экран 10". — Загл. с титул. экрана. — Текст : электронный.

ISBN 978-5-00101-804-9

Книга адресована, прежде всего, тем собственникам и руководителям отечественных предприятий, для которых управление начинается с постановки стратегических целей и выработки путей их достижения и заканчивается оценкой финансового результата. Основные методические вопросы книги изложены без излишней детализации, чтобы не отвлекать руководителей от главных положений рассматриваемых технологий управления. Рассмотрены положения стратегического управления предприятием, связанные с формированием стратегического профиля предприятия, а также с разработкой и реализацией стратегического плана на основе сбалансированной системы показателей. Основные технологии финансового менеджмента представлены как средство достижения стратегических целей собственника. Проанализированы пути использования технологий управления в условиях кризиса. Рассмотрена разработка системы антикризисных мер, способствующих сохранению результативности предприятий. Основные методические положения книги проиллюстрированы на примере комплексной реструктуризации реального отечественного предприятия.

Книга может быть полезна слушателям программ МВА, преподавателям и студентам магистерских программ экономических специальностей вузов.

**УДК 658.012.4
ББК 65.290-2**

Деривативное издание на основе печатного аналога: Стратегия + Финансы: базовые знания для руководителей / В. П. Савчук. — М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2009. — 302 с. : ил. — ISBN 978-5-9963-0163-8.

В соответствии со ст. 1299 и 1301 ГК РФ при устранении ограничений, установленных техническими средствами защиты авторских прав, правообладатель вправе требовать от нарушителя возмещения убытков или выплаты компенсации

ISBN 978-5-00101-804-9

© Лаборатория знаний, 2015

Оглавление

| | |
|---|------------|
| Введение | 5 |
| Глава 1. Стратегический базис для собственника и руководителя..... | 9 |
| 1.1. Цели бизнеса и КРІ..... | 9 |
| 1.2. Разработка стратегии как задача для топ-менеджмента | 20 |
| 1.3. Стратегическая диагностика | 38 |
| 1.4. Стратегические риски бизнеса..... | 46 |
| 1.5. Управление по критерию стоимости..... | 57 |
| 1.6. Сбалансированное управление по целям | 69 |
| 1.7. Стратегическое планирование | 95 |
| Глава 2. Финансовая система компании, и как ею управлять..... | 103 |
| 2.1. Предприятие как объект управления прибылью и деньгами | 103 |
| 2.2. Финансовое описание компании | 111 |
| 2.3. Система управления финансами бизнеса..... | 135 |
| Глава 3. Стратегический управленческий учет..... | 139 |
| 3.1. Стратегический учет и оценка результативности бизнеса | 139 |
| 3.2. Учет и управление портфелем продукции на основе операционной прибыли (CVP-технология)..... | 143 |
| 3.3. Учет и оценка рисков текущей деятельности | 156 |
| 3.4. Учет и управление по центрам ответственности | 169 |
| Глава 4. Стратегическое бюджетирование | 181 |
| 4.1. Сущность и задачи бюджетирования | 181 |
| 4.2. Бюджетирование для собственника и генерального директора | 187 |
| 4.3. Бюджетирование для менеджеров: что следует требовать от команды финансистов компании..... | 191 |
| 4.4. Как построить эффективную систему бюджетирования..... | 206 |
| Глава 5. Бюджет капитала, или обоснование путей развития бизнеса | 213 |
| 5.1. Основные положения и принципы инвестиционного проектирования | 213 |
| 5.2. Инвестиционные потребности и источники финансирования | 221 |
| 5.3. Критерии принятия решений о целесообразности инвестиций..... | 226 |
| 5.4. Инвестиционный проект: что следует требовать от команды менеджеров..... | 239 |
| Глава 6. Диагностика и мониторинг компании — непрерывный контроль финансового здоровья бизнеса | 245 |
| 6.1. Цели и задачи диагностики..... | 245 |
| 6.2. Система финансовых показателей (коэффициентов) | 251 |

| | |
|--|------------|
| 6.3. От диагностики к мониторингу | 269 |
| 6.4. Как построить систему диагностики и мониторинга | 275 |
| Глава 7. Управление предприятием в условиях кризиса: | |
| что делать, если случился кризис | 281 |
| 7.1. Общая система антикризисных мер и корректировка стратегии | 281 |
| 7.2. Повышение производительности | 282 |
| 7.3. Изменение отношения к маркетингу | 285 |
| 7.4. Управление экономическими факторами | 287 |
| 7.5. Трансформация инвестиционной и финансовой деятельности | 293 |
| 7.6. Мегамотивационная система | 297 |
| 7.7. Антикризисные рекомендации | 299 |
| Библиографический список | 302 |