



**Продажи – это наука  
со своими правилами и закономерностями**

## **Структурированное мышление Стоимостное мышление**

### **Целевая группа**

Курс предназначен для специалистов и менеджеров, принимающих решения, влияющие на капитализацию компании, влияющие на прибыльность компании, и связанные напрямую с принятием финансовых решений.

Курс также будет полезен сотрудникам, участникам программы кадрового резерва на замещение подобных должностей.

### **Длительность программы**

2 дня.

### **Цели курса**

- Дать понимание и взаимозависимость основных финансовых документов между собой
- Показать связи между принимаемыми управленческими решениями и их финансовыми последствиями
- Расширить горизонты финансового планирования при принятии решений и оценить их влияние на увеличение стоимости компании
- Сформировать навык самостоятельного анализа информации из финансовой и управленческой отчетности

### **Методика**

Интерактивный аналитический тренинг с большим количеством разбираемых кейсов и анализируемой информации. В процессе курса участникам будет предложено отработать принятие управленческих решения на основе неполной финансовой маркетинговой (STEEP) информации.

Основные упражнения проводятся на заранее подготовленном финансовом симуляторе с использованием материалов участников тренинга. Для участия в тренинге необходим компьютер и флешка.

В процессе тренинга будут моделироваться практические задачи и бизнес-кейсы участников.

Назаров Алексей

Бизнес тренер и консультант в области управления продажами и развития навыков продаж

[Nazarov.nvision@gmail.com](mailto:Nazarov.nvision@gmail.com)

+7 916 522 16 45

[www.anazarov.org](http://www.anazarov.org)



## Продажи – это наука со своими правилами и закономерностями

### Содержание

Тема	Время
<b>Структурирование информации</b>	<b>2.20 часа</b>
• Что такое структурированная информация?	<b>0.10</b>
• Иерархия информации	<b>0.20</b>
• От общего к частному. Дедуктивный подход к анализу фактов	<b>0.20</b>
• От частного к общему. Индуктивный подход к анализу информации	<b>0.20</b>
• Логическая последовательность и взаимосвязи фактов	<b>0.10</b>
• Пирамида Минто	<b>0.20</b>
• Универсальные правила структурирования информации	<b>0.10</b>
• Причинно-следственные связи при анализе информации	<b>0.10</b>
• Модели причинно-следственного анализа ситуации	<b>0.10</b>
<b>Упражнение:</b> Структурирование приведенных примеров информации с учетом задачи структурирования	<b>0.30</b>

Тема	Время
<b>Финансовые цели организации</b>	<b>2.40</b>
• Роль руководителя в достижении финансовых целей организации	<b>0.10</b>
• Анализ управленческих решений и путей повышения экономической отдачи	<b>0.10</b>
• Бизнес-модель компании, определение	<b>0.30</b>
• Источники конкурентоспособности компании и инвестиции в них	<b>0.20</b>

Назаров Алексей  
Бизнес тренер и консультант в области управления продажами и развития навыков продаж

[Nazarov.nvision@gmail.com](mailto:Nazarov.nvision@gmail.com)

+7 916 522 16 45

[www.anazarov.org](http://www.anazarov.org)



## Продажи – это наука

### со своими правилами и закономерностями

<ul style="list-style-type: none"><li>• Системный взгляд на компанию, как на единое предприятие <b>0.10</b></li><li>• Оценка эффективности собственных финансовых решений, исходя из приоритетов всего предприятия <b>0.30</b></li><li>• Более и менее эффективные затраты, оценка целесообразности затрат <b>0.20</b></li><li>• Понятие отдачи на инвестиции/затраты <b>0.10</b></li><li>• Оценка эффективности на различных временных отрезках <b>0.20</b></li></ul>	
<b>Упражнение:</b> Оценка структуры затрат предприятия и принятие решения по их изменению	<b>0.30</b>

Тема	Время
<b>Комплексный анализ ситуации</b>	<b>1.20</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Многофакторный анализ ситуации <b>0.10</b></li><li>• Влияние множества факторов на принятие управленческих решений <b>0.10</b></li><li>• Экономико-математическое моделирование <b>0.10</b></li><li>• Расчетные методы и приемы анализа <b>0.10</b></li><li>• Методы линейного программирования <b>0.10</b></li><li>• Теория игр <b>0.10</b></li><li>• Теория массового обслуживания <b>0.10</b></li><li>• Матричные методы анализа <b>0.10</b></li></ul>	

Тема	Время
<b>Методика стоимостного мышления (СМ)</b>	<b>2.00</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Что такое стоимостное мышление? <b>0.10</b></li><li>• Понятия и роль стоимостного мышления <b>0.10</b></li><li>• Методология стоимостного мышления <b>0.20</b></li></ul>	

Назаров Алексей

Бизнес тренер и консультант в области управления продажами и развития навыков продаж

[Nazarov.nvision@gmail.com](mailto:Nazarov.nvision@gmail.com)

+7 916 522 16 45

[www.anazarov.org](http://www.anazarov.org)



## Продажи – это наука

### со своими правилами и закономерностями

<ul style="list-style-type: none"><li>• Создание альтернативных сценариев инвестирования</li><li>• Понятие «Альтернативная стоимость»</li><li>• Виды затрат, подход к расчету затрат деятельности предприятия</li><li>• Относительный подход к расчету затрат</li><li>• Понятие «эффективность»: соотношение выгод и затрат</li><li>• Этапы методики «Анализ затрат и выгод»</li><li>• Сложности стоимостного мышления – временные границы</li><li>• Основные барьеры принятия решений на основе стоимостного мышления</li></ul>	<b>0.20</b> <b>0.10</b> <b>0.20</b>
<b>Упражнение:</b> Проанализируйте баланс и отчет о прибылях и убытках компании. Как можно было бы увеличить стоимость компании	<b>0.30</b>

Тема	Время
<b>Структура затрат компании</b>  В данном разделе участники получают знания по классификации затрат: <ul style="list-style-type: none"><li>• Постоянные затраты, что к ним относится</li><li>• Переменные затраты</li><li>• Операционные расходы</li><li>• Расходы, связанные с продажами</li><li>• Финансовые затраты. Проценты по кредитам и выплаты акционерам</li><li>• Налоговые затраты и их связь с тратами компании. Понятие налогооблагаемой базы</li><li>• Логистические расходы</li></ul>	<b>1.50</b>

Назаров Алексей

Бизнес тренер и консультант в области управления продажами и развития навыков продаж

[Nazarov.nvision@gmail.com](mailto:Nazarov.nvision@gmail.com)

+7 916 522 16 45

[www.anazarov.org](http://www.anazarov.org)



## Продажи – это наука

### со своими правилами и закономерностями

<b>Упражнение:</b> Проанализируйте и разнесите затраты компании по статьям. Оцените их целесообразность	
<b>Принципы разнесения затрат</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• По видам деятельности</li><li>• По подразделениям</li><li>• По функциональным подразделениям</li><li>• Базовые принципы бюджетирования и финансового планирования</li><li>• Структура затрат компании и методика размышления менеджеров при оценке уровня затрат</li><li>• Различия разнесения затрат компании при ключевой и вспомогательной роли ассортимента поставщика</li></ul>	<b>1.50</b>
<b>Упражнение:</b> Проанализируйте, как затраты разносятся в вашей компании. Стоило бы изменить принцип разнесения и как?	<b>0.30</b>

<b>Тема</b>	<b>Время</b>
<b>Денежный поток</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Понятие «денежного потока»</li><li>• Движение денег в компании</li><li>• Модель движения денежных средств в компании</li><li>• Соотношение Cash in и Cash out</li><li>• Анализ расхождений понятия «прибыль» и реальных денег в наличии у организации. Прибыльность vs Достаточность денежного потока</li><li>• Дисконтируемые потоки наличности в компании</li></ul>	<b>1.00</b>
<b>Упражнение:</b> Проанализируйте денежный поток предприятия и оцените его устойчивость	

Назаров Алексей

Бизнес тренер и консультант в области управления продажами и развития навыков продаж

[Nazarov.nvision@gmail.com](mailto:Nazarov.nvision@gmail.com)

+7 916 522 16 45

[www.anazarov.org](http://www.anazarov.org)



## Продажи – это наука

### со своими правилами и закономерностями

<p><b>Стоимость денежных средств</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• При внешнем заимствовании</li><li>• При внутреннем заимствовании</li><li>• Какой из видов заимствования лучше</li><li>• Что такое учетная ставка и стоимость заимствования</li><li>• Зависимость рентабельности предприятия от стоимости заимствования и доступа к заемным средствам</li></ul> <p><b>Упражнение:</b> Моделирование на симуляторе финансовых результатов при различной стоимости денежных средств</p>	<p><b>1.50</b></p> <p><b>0.30</b></p>
<p><b>Источники финансирования</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Источники долгосрочного финансирования компании, инвестирования и кредитования</li><li>• Источники краткосрочного финансирования деятельности компании</li><li>• Внешние источники. Плюсы, минусы, особенности</li><li>• Внутренние источники. Плюсы, минусы, особенности<ul style="list-style-type: none"><li>• Структура капитала и ее влияние на бизнес компании</li><li>• Выбор и формирование оптимальной структуры капитала</li></ul></li></ul>	<p><b>1.50</b></p>
<p><b>Упражнение:</b> Ознакомление с симулятором – основные зависимости и правила расчетов финансовых показателей</p>	<p><b>0.30</b></p>

Назаров Алексей

Бизнес тренер и консультант в области управления продажами и развития навыков продаж

[Nazarov.nvision@gmail.com](mailto:Nazarov.nvision@gmail.com)

+7 916 522 16 45

[www.anazarov.org](http://www.anazarov.org)



## Продажи – это наука со своими правилами и закономерностями

Тема	время
<b>Окупаемость инвестиционных проектов</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Отдача от вложений</li><li>• Правила расчета окупаемости проектов и инвестиций</li><li>• Три подхода к расчету окупаемости проектов</li><li>• Учет дополнительных расходов при покупке оборудования</li><li>• Потоки наличности, возникающие в случае покупки оборудования</li><li>• Правила начисления амортизации на основные средства компании</li></ul>	<b>1.0</b>
<b>Упражнение:</b> Расчет инвестиционного проекта и анализ устойчивости окупаемости инвестиций	<b>0.30</b>

### Результат

1. Понимание участником тренинга основных принципов структурированного мышления
2. Понимание основных методик стоимостного мышления
3. Знания и навыки использования подходов и инструментов финансового анализа для оценки влияния принимаемых решений на стоимость компании
4. Повышение качества принимаемых бизнес решений
5. Понимание окупаемости проектов и инвестиций в основные средства компании