

**Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики»
Высшая школа бизнеса**

ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

КЕЙСЫ ИЗ КОЛЛЕКЦИИ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ БИЗНЕСА ВШЭ



ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ
МОСКВА
2025

УДК 658:378
ББК 65.29
Ф59

Рекомендовано к изданию Ученым советом Высшей школы бизнеса
Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»

Рецензенты:

д.э.н., заведующая кафедрой финансового менеджмента факультета государственного
управления МГУ имени М.В. Ломоносова *А.З. Бобылева*;
начальник управления внутреннего контроля и непрерывности бизнеса управляющей компании
X5 Group С.С. Ючкина

Авторский коллектив:

Е.В. Бебнева, А.А. Вахрушина, А.В. Войко, Д.В. Исаев,
Д.Г. Лапин, Ю.С. Леевик, И.Н. Царьков, Р.Р. Юсупов

Составитель и ответственный редактор

А.В. Войко

Финансовый анализ стратегических решений / сост. и отв. ред. А. В. Войко ; Нац. исслед.
Ф59 ун-т «Высшая школа экономики». — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2025. — (Кейсы
из коллекции Высшей школы бизнеса ВШЭ). — 500 экз. — ISBN 978-5-7598-[-] (в обл.). —
ISBN 978-5-7598-[-] (e-book).

Высшая школа бизнеса ВШЭ активно развивает практику создания учебных кейсов как неотъемлемого элемента образовательного процесса. Работа с реальными финансовыми ситуациями бизнеса, представленными в данных кейсах, нацелена на помощь студентам в закреплении теоретических знаний и оттачивании навыков принятия управленческих решений. Сборник адресован преподавателям, студентам, слушателям программ повышения квалификации, сотрудникам кадровых и экономических служб — всем, кто стремится глубже понять специфику современного российского бизнеса.

В издание вошло восемь учебных кейсов, разработанных преподавателями Высшей школы бизнеса ВШЭ в сотрудничестве с ведущими компаниями.

УДК 658:378
ББК 65.29

Опубликовано Издательским домом Высшей школы экономики
<http://id.hse.ru>

doi:10.17323/978-5-7598-[-]

ISBN 978-5-7598-[-] (в обл.)
ISBN 978-5-7598-[-] (e-book)

© Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики», 2025

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
<i>Ю. Леевик, А. Вахрушина</i> РАСКАЛЕННЫЙ ПЕСОК ПЛЯЖНОГО ВОЛЕЙБОЛА В КЛУБЕ ВВС	7
<i>Ю. Леевик, А. Вахрушина</i> НОТЫ КОММЕРЦИИ ДЛЯ РУССКОЙ РОГОВОЙ КАПЕЛЛЫ.....	17
<i>А. Войко</i> ДОЛГАЯ ДОРОГА К IPO СЕТИ КЛИНИК «МЕДСИ»	29
<i>А. Войко, И. Царьков, Р. Юсупов</i> ЦИФРОВИЗАЦИЯ НА ПЕРЕКРЕСТКЕ: СТОИТ ЛИ X5 ИНВЕСТИРОВАТЬ В ЭЛЕКТРОННЫЕ ЦЕННИКИ	41
<i>А. Войко, И. Царьков, Р. Юсупов</i> СТРАТЕГИИ НА ВЫБОР: ЭЛЕКТРОННЫЕ ЦЕННИКИ И ОПЦИОНЫ РОСТА В X5	51
<i>А. Войко, И. Царьков</i> ИНВЕСТИЦИИ НА СКОРОСТЯХ	61
<i>Е. Бебнева, Д. Исаев, Ю. Леевик</i> МНОГОМЕРНОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ: МОДА ИЛИ НЕОБХОДИМОСТЬ?	71
<i>Д. Лапин</i> СОВРЕМЕННЫЕ РЕАЛИИ МИРА ЭЛЕКТРОНИКИ: В ПОИСКАХ НОВЫХ ВЕРШИН.....	85