

Финансовый директор Курс повышения квалификации

г. Санкт-Петербург

15-19 декабря 2025 г.

с 10.00 до 17.30

Артикул (ID): СП12482

Артикул (ID): СП12483

(онлайн-трансляция)

Современные условия требуют от финансовых руководителей оперативного реагирования на постоянные изменения, быстрого принятия эффективных антикризисных решений, внедрения комплексных инструментов финансирования операционной деятельности компании и инвестиционных проектов, качественного управления финансовыми рисками, применения новых, эффективных подходов к финансовому планированию, бюджетированию, управлению денежными средствами и прибылью компании. Курс предоставляет возможность рассмотреть на практике инструменты, применяемые финансовыми директорами в условиях принятия антикризисных решений и реализации проектов изменений.

Курс предназначен для: финансовых директоров, руководителей финансовых департаментов, топ менеджеров, отвечающих за работу финансовой службы, директоров по корпоративным финансам, руководителей компаний, фактически выполняющие функции финансового директора, финансовых контроллеров, руководителей финансово-экономических служб; руководителей в области управленческого учета.

Программа обучения

День 1

Современное корпоративное управление как средство достижения стратегических и операционных целей.

- Роль и задачи финансового директора (финансовой службы) в формировании системы эффективного корпоративного управления, в принятии стратегических управленческих решений, реализации проектов развития, проектов изменений, антикризисных решений. Приоритезация проектов развития и проектов изменений с точки зрения достижения финансовых целей и стратегических целей компании.
- Стратегия управления бизнесом. Система стратегических целей и задач. Система ключевых показателей деятельности (KPI). Неразрывная связь стратегических и финансовых целей компании. Системный подход в управлении финансами компании. Финансовая стратегия компании: формирование финансовых целей, KPI по вертикали управления. Как связать KPI компании с KPI подразделений, сотрудников. Основные ошибки в стратегии. Бесполезность абстрактных формулировок при определении стратегии. Стоит ли концентрироваться на второстепенных задачах.
- Система сбалансированных показателей (BSC). Что важнее: стремительный рост или стабилизация бизнеса, выход на максимальную производительность или снижение

себестоимости? Противоречие целей и показателей развития. Как разработать комплекс финансовых показателей для оценки эффективности деятельности компании.

- Антикризисное управление, навыки принятия решений в условиях неопределенности. Маркеры в финансовой отчетности для принятия эффективных управленческих решений нефинансовыми менеджерами.

Финансовая аналитика корпоративных решений: актуальные практики.

- Чем правильная финансовая аналитика отличается от анализа финансовой отчетности? Какие технологии и инструменты применяют передовые финансовые директора для оценки эффективности компании? Ключевые финансовые характеристики компании на протяжении ее жизненного цикла: драйверы рисков, потоки денежных средств и 7 видов прибыли.
- Управленческая отчетность: откуда брать и как читать данные для анализа. Примеры отчетов, которые закроют потребности управленческого учета. Методы, которые используют крупные компании, чтобы сделать управленческую отчетность удобной.
- Финансовый анализ: что нужно знать профессионалу. Современная модель финансового анализа компании. Какие метрики и гипотезы использовать для финансового анализа. Финансовый анализ данных в Excel и в Power BI. Как быстро сравнить показатели разных периодов. Как фильтровать и анализировать большие данные.
- Какие финансовые показатели сформировать для разных категорий пользователей: собственников бизнеса, топ-менеджеров, руководителей среднего звена, инвесторов, кредиторов, поставщиков.
- Ранняя диагностика и профилактика кризисных явлений в финансовой деятельности предприятия. Как эффективно провести анализ отчетности для выявления кризисных явлений в компании. Анализ действующих механизмов управления ресурсами.
- Осуществление мониторинга финансово-экономического состояния предприятия с целью исследования узких мест и потенциальных возможностей роста. Построение карты рисков и формирование проблемного поля. Разработка эффективных управленческих решений на основе результатов мониторинга.
- Оценка финансового состояния предприятия по ключевым финансовым показателям. Оценка финансового потенциала организации для реализации проектов изменений. Управление бизнесом и финансами по ключевым бизнес-показателям.
- Как провести оценку эффективности проектов изменений.

Финансово-экономическая служба (ФЭС): бизнес-процессы, регламенты, развитие профессиональных компетенций сотрудников, антикризисное управление.

- Роль финансовых бизнес-процессов в управлении компанией. Взаимодействие подразделений ФЭС с собственниками, топ-менеджерами компании, руководителями среднего звена, сотрудниками.
- Формирование эффективной финансово-экономической информации для принятия управленческих решений: как подготовить быстро и качественно требуемую информацию. Участие ФЭС в разработке нормативов деятельности и показателей эффективности других подразделений.

- Оптимизация бизнес-процессов финансово-экономической службы. Регламенты, развитие профессиональных компетенций сотрудников ФЭС. Оценка качества управленческих отчетов.
- Информационное обеспечение работы ФЭС. Какой должна быть система сбора и обработки информации. Как принимать эффективные управленческие решения на основе финансовой информации. Требования к информации. Неопределенность, сложность, мотивация к действию. Психологические аспекты принятия решений. Управление информацией.
- Автоматизация процессов бюджетирования и управленческой отчетности
- Аудит текущих бизнес-процессов в действующей системе бюджетирования. Формирование финансовой модели бизнеса компании. Анализ организационной и финансовой структуры компании с точки зрения достижения стратегических целей. Формирование или оптимизация действующей финансовой структуры, закрепление центров финансовой ответственности.
- Разработка плана автоматизации процессов бюджетирования, альбома бюджетных форм, управленческих отчетов, аналитических показателей. Разработка данных управленческого учета, формирование справочников и таблиц, оценка соответствия с данными бухгалтерского учета. Разработка алгоритмов системы бюджетирования, установление регламентов.
- Примеры автоматизации процессов бюджетирования и управленческой отчетности.
- Результаты автоматизации. Импорт данных. Возможности обработки и консолидации разрозненных данных в единую базу. Принципы создания наглядной интерактивной отчетности. Работа с диаграммами: построение и форматирование. Построение отчетов с различными срезами аналитики. Обработка больших объемов информации. Создание интерактивных панелей ключевых показателей. Примеры формирования эффективной информационной панели руководителя (монитор руководителя для принятия оперативных решений).

Антикризисное бюджетирование (сценарное).

- Разработка программы антикризисных и профилактических мероприятий: роль и задачи финансового директора и финансовой службы. Антикризисная стратегия: оценка выбранного варианта. Корректировка стратегии в зависимости от уровня сложности экономической ситуации.
- Сценарное бюджетирование: разработка альтернативных вариантов бюджета под разные сценарии развития компании и внешней экономической ситуации.
- Внедрение инструментов математического моделирования для разработки гибких бюджетов и анализа отклонений. Примеры сценарных бюджетов.

Практикум: Пример мониторинга финансово-экономического состояния предприятия с целью исследования узких мест и потенциальных возможностей роста. Построение карты рисков и формирование проблемного поля. Разработка эффективных управленческих решений на основе результатов мониторинга.

Практикум: Рассмотрение примера антикризисного бюджета (сценарное бюджетирование). Анализ отклонений бюджета для выявления рисков и формирования управленческих решений.

День 2

Управление денежными средствами. Планирование, анализ, контроль денежных потоков.

- Построение эффективной системы управления денежными потоками. Признаки дефицита денежных средств. Какие управленческие решения влияют на дефицит денежных средств. Анализ денежных потоков прямым и косвенным методом для оценки влияния управленческих решений на дефицит или избыток денежных средств.
- Финансовый цикл как индикатор эффективного управления денежными средствами. Инструменты повышения коэффициента оборачиваемости денежных средств.
- Как управлять денежными потоками. Платежный календарь. Как избежать кассовых разрывов. Долгосрочные (стратегические) и краткосрочные (оперативные) меры по увеличению денежного потока. Как управлять кассовыми разрывами. Источники финансирования кассовых разрывов.
- Бюджет движения денежных средств (БДДС) как инструмент управления финансовыми потоками предприятия. Взаимосвязь БДДС с другими бюджетами предприятия. Разработка бюджета движения денежных средств прямым и косвенным методом (БДДС). Сценарное планирование бюджета движения денежных средств (БДДС). Типичные ошибки при составлении БДДС. Внесение изменений в бюджеты в нестабильных экономических условиях.
- Расчет ликвидного денежного потока. Восстановление платежеспособности и финансовой устойчивости компании. Управление остатками денежных средств на счетах. Расчет оптимального остатка денежных средств.
- Составление карты рисков и управление финансовыми рисками в системе управления денежными средствами (процентными, кредитными, ценовыми рисками, риском платежеспособности (ликвидности) и прочими). Управление ликвидностью и платежеспособностью компании. Контроль риска ликвидности.
- Управление размещением свободных остатков денежных средств — овернайт, депозит и другие банковские инструменты получения доходов.

Управление дебиторской задолженностью для формирования ликвидного денежного потока.

- Влияние дебиторской задолженности на формирование ликвидного денежного потока. Как рассчитать стоимость дебиторской задолженности. Оценка влияния дебиторской задолженности на рентабельность сделки/проекта.
- Источники финансирования дебиторской задолженности. Какие решения принимает финансовый директор: «кредит или собственные средства для финансирования дебиторской задолженности», «скидка или предоплата при работе с покупателями», «оптимальный объем дебиторской задолженности для повышения конкурентоспособности компании».
- Планирование структуры дебиторской задолженности. Выбор показателей для контроля структуры дебиторской задолженности. Инструменты для текущего мониторинга дебиторской задолженности. Маркеры приближения рисков просроченной дебиторской задолженности. Построение комплаенс-системы: проверка на факторы риска возникновения просроченной кредиторской задолженности.
- Организация договорной работы для минимизации рисков возникновения просроченной дебиторской задолженности. Последствия ошибок при оформлении договора.
- Ошибки и злоупотребления сотрудников, приводящие к возникновению просроченной дебиторской задолженности. Контроль соблюдения сотрудниками стандартов действий при нарушении контрагентом договорных обязательств.
- Организация на предприятии системы управления дебиторской задолженностью и профилактики возникновения просроченной дебиторской задолженности. Контрольные точки. Контроль просроченной и безнадежной дебиторской задолженности.

- Финансовые показатели для оценки эффективности управления дебиторской задолженностью и ее влияния на ликвидный денежный поток.
- Реестр старения дебиторской задолженности: как провести всесторонний анализ дебиторов. Подходы к проверке контрагентов для принятия решений по кредитованию. Критерии оценки дебиторов, ранжирование клиентов с применением риск-ориентированного подхода.
- Разработка кредитной политики компании. Оценка целесообразности коммерческого кредитования.

Казначейство: фокус на платежеспособность и ликвидность.

- Казначейские и финансовые операции компании. Организация работы казначейства компании. Алгоритм работы казначейства (финансового отдела с функциями казначейства). Регламент взаимодействия казначейства с другими подразделениями компании. Автоматизация казначейства. Централизация учетных и расчетных функций в холдингах и группах компаний. Организационные и юридические аспекты создания централизованной бухгалтерии и казначейства.
- Практики управления денежными средствами в работе казначейства. Взаимоотношения с банками. Организация процесса поступлений и платежей. Фабрика платежей как неотъемлемая часть централизованного казначейства. Единые расчетные центры. Инструменты краткосрочного инвестирования. Кэш-пулинг как эффективная система распределения денежных средств. Использование свопов на финансовом рынке. Как организовать неттинг (взаиморасчет). Администрирование внутригруппового финансирования и займов.
- Работа с финансовыми организациями — банками, лизинговыми компаниями. Планирование и обслуживание кредитного портфеля компании, виды и особенности кредитных договоров, виды обеспечения обязательств, подготовка документации по запросам банков, анализ рисков заемщика, права заемщиков и кредиторов. Учет реестра кредитных обязательств, контроль графиков погашения кредитов и лизинговых платежей, исполнения ковенантов кредитных договоров.
- Как кредитные организации проводят финансовый мониторинг предприятий — принципы отнесения операций/клиентов к категории сомнительных, причины отказов банков в проведении операций и блокировки расчетных счетов, построение эффективной финансовой логики в группах компаний, механизмы реабилитации компаний. Информационная безопасность в электронных платежных системах. Требования к системе безналичных платежей. Управление рисками в казначействе.
- Основы факторинговых операций. Что такое факторинг и какие задачи с его помощью выполняют специалисты в области управления бизнесом. Инструменты факторинга в системе управления оборотным капиталом компании. Риски факторинговых операций. Способы оценки, методы и инструменты регулирования рисков в процессе заключения факторингового соглашения. Принципы финансового анализа участников факторинговых сделок (клиентов и дебиторов).

Практикум: Построение и анализ бюджета движения денежных средств (сценарное бюджетирование). Оценка влияния управленческих решений на дефицит или избыток денежных средств.

Практикум: Анализ дебиторской задолженности и формирование эффективной кредитной политики с использованием системы ключевых показателей деятельности компании.

День 3

Инструменты управления прибылью компании. Структуризация затрат и результатов.

- Эффективное управление прибылью компании. 7 видов прибыли. Как правильно анализировать отчет о финансовых результатах. Управленческая отчетность, необходимая для анализа эффективности формирования и управления прибылью компании.
- Как сформировать систему расчетов затрат и результатов, ориентированную на подготовку информации для принятия решений по управлению прибылью. Оценка влияния стратегических и операционных факторов на формирование цели по прибыли. Методы и критерии принятия решений по управлению 7 видами прибыли в соответствии с принципами управленческого учета и контроллинга.
- Типология затрат. Подходы к управлению переменными и постоянными затратами. Методы расчета себестоимости на основе принципа полных затрат (Absorption-costing) и прямых затрат (Direct-costing) и их влияние на прибыль. Определение показателя маржинальной прибыли (суммы покрытия) и его экономическое содержание для оценки результативности продаж компании.
- Общая схема поэтапного расчета управленческой прибыли. Выбор критериев принятия эффективных решений при управлении прибылью компании.
- Операционный анализ. Анализ показателей в точке безубыточности. Расчет точки безубыточности для многономенклатурного производства. Применение ABC-анализа при оценке эффективности операционной деятельности компании. Использование результатов операционного анализа для принятия управленческих решений. Формирование матрицы продаж на основе результатов операционного анализа. Оценка результативности матрицы продаж в условиях наличия узких мест в производстве. Принятие решений о дополнительном заказе, срочном заказе: оценка экономической целесообразности.
- Формирование системы расчетов затрат и результатов во взаимосвязи с бизнес-структурой предприятия. Расчет затрат по элементам, видам, статьям. Расчет затрат по местам их возникновения (МВЗ), центрам затрат, подразделениям. Затраты вспомогательных бизнес-процессов. Расчет затрат по продуктам, носителям затрат. Подходы к калькулированию себестоимости. Расчет затрат по проектам, мероприятиям. Расчет затрат и результатов за период, в том числе в разрезе бизнес-единиц, центров «прибыли». Финансовые показатели для оценки эффективности принятия решений по управлению прибылью.
- Практика принятия решений по управлению прибылью. Анализ отклонений прибыли. Установление зон ответственности за результат. Координация сотрудничества функциональных подразделений в процессе достижения цели по прибыли. Как связать затраты, прибыль и KPI бизнес-единиц, подразделений. Сотрудников. Мотивационные аспекты формирования прибыли.
- Методы оптимизации в управлении затратами. Инструменты антикризисного управления. Внедрение Кост-киллинга при возникновении необходимости оперативной реанимации бизнеса. Какие финансовые показатели свидетельствуют о необходимости внедрения Кост-киллинга. Метод LCC (Life Cycle Costing (LCC) - концепция управления затратами жизненного цикла) для оптимизации затрат компании. Метод VCC - анализ расходов, которые находятся вне сферы, непосредственно, деятельности предприятия. Внедрение моделей Кайдзен-костинга и Таргет-костинга в рамках системы бережливого производства. Примеры реализации методов оптимизации на практике.

Источники финансирования деятельности компании. Структура и стоимость капитала компании. Кредитование операционной и инвестиционной деятельности компании.

- Структура капитала: источники формирования, стоимость капитала, выбор структуры капитала. Как правильно применять критерий WACC (средневзвешенная стоимость капитала) при принятии решений о финансировании операционной и инвестиционной деятельности компании. Финансовый рычаг: для каких целей применяется расчет финансового рычага, какие решения принимаются на его основе.
- Прибыль как источник финансирования компании. Финансовые критерии выбора прибыли в качестве источника финансирования операционной и инвестиционной деятельности.
- Кредитная политика компании. Выбор кредитных продуктов и анализ условий кредитования. Как подготовить компанию к привлечению заемных источников финансирования. Оценка компании со стороны банка. Анализ кредитоспособности и платежеспособности заемщика. Выбор обеспечения. Анализ финансовых отчетов как ценная информация о коммерческом риске компании: последовательность аналитических процедур; на какие показатели финансовой отчетности обратить внимание при подготовке компании к оценке со стороны банка.
- Показатели контроля риска снижения финансовой устойчивости и платежеспособности компании.
- Кредитная политика при работе с контрагентами (предоставление товарного кредита, формы расчетов с покупателями, альтернативные формы расчетов — аккредитивы, банковская гарантия и др.).
- Операционная деятельность и кредитование. Финансирование операционной деятельности (краткосрочное и долгосрочное). Рост бизнеса и кредитование. Управление оборотным капиталом.
- Инвестиционное кредитование. Оценка инвестиционной привлекательности бизнеса. Государственные меры поддержки инвестиционных проектов: что нужно знать финансовому директору. Проектное финансирование. Финансирование с привлечением залога и поручителей. Оценка объектов для целей залога: глазами оценщика, банка.
- Экспресс-оценка стоимости бизнеса по методике расчета EBITDA. Оценка активов компании для различных целей (купли-продажа, залог): на что обратить внимание.
- Контроль целевого использования заемных средств.

Практикум: Взаимодействие с финансовой организацией. Как подготовиться к сложному и длительному процессу привлечения заемных источников. На какие факторы риска обратить внимание финансовому директору.

Альтернативные практики заёмного финансирования.

- Практика мезонинного финансирования в России. Отличия мезонинных сделок от других. Виды мезонинного финансирования. Специфика обеспечения.
- Проектное финансирование. Особенности структурирования сделок. Механизмы обеспечения. Due Diligence проектов и анализ рисков. Ковенанты, контроль деятельности компаний. Налоговые и юридические риски.
- Привлечение инвестора в компанию. Соглашения между инвестором и компанией. Понятия «Drag along», «Tag along», «Representations», «Warranties» и «Indemnities».
- Подготовка компании к привлечению капитала на рынке ценных бумаг. Способы размещения ценных бумаг Initial Public Offering (IPO), Secondary Public Offering (SPO). Подготовка фирмы к

привлечению акционерного капитала. ESG-мероприятия (Environment, Social, Governance) как фактор инвестиционной привлекательности.

- Долговое финансирование. Ключевые мероприятия для подготовки организации к привлечению долгового бюджета в виде облигационных займов.
- Финансирование по схеме государственно - частного партнерства (ГЧП). Организационно-правовая модель ГЧП. Риски проекта ГЧП. Контрактная модель. Новеллы законодательства в области ГЧП. Концессионное соглашение: решение о заключении концессионного соглашения, ключевые разделы, содержание. Платежный механизм в ГЧП. Структура финансирования проектов. Актуальные проблемы и подходы банка.

Практикум: Анализ и управление затратами компании в условиях риска.

Практикум: Анализ структуры и расчет стоимости капитала.

День 4

Финансовые риски в деятельности компании. Организация системы анализа и управления финансовыми рисками.

- Риски современного бизнеса. Выявление, прогнозирование внешних/внутренних угроз и рисков для предприятия. Практические инструменты классификации, анализа и оценки финансовых рисков компании. Построение и анализ карты рисков компании. Принятие решений на основе карты рисков. Оценка результатов деятельности с учетом риска: расчет показателя EVA/SVA и рентабельности капитала, скорректированной на риск (RAROC). Формирование антикризисных решений и оценка их экономической эффективности.
- Кредитные, инвестиционные и операционные риски. Организационные и технологические принципы разработки системы управления кредитными и инвестиционными рисками. Методы оценки и управления кредитными, инвестиционными операционными рисками, рисками ликвидности.
- Кредитные риски. Оценка возможных/ожидаемых потерь, взыскание задолженности. Методики оценки риска всего кредитного портфеля/отдельного заемщика. Меры кредитного риска. Эффект диверсификации для снижения кредитного риска. Включение оценок кредитного риска в процесс подготовки компании к привлечению финансирования. Предварительная оценка стоимости кредита с учетом кредитного риска.
- Операционные риски. Оценка факторов операционного риска. Выявление экономических /финансовых потерь при возникновении операционного риска. Количественные модели операционного риска. Операционный рычаг (леверидж) как мера операционного риска.
- Формирование перечня налоговых рисков компании. Как снизить уровень налоговых рисков. Риски применения налоговой оптимизации. Опасность внедрения незаконных методов налоговой минимизации и оптимизации. Примеры управленческих решений, которые могут вызвать возникновение налоговых рисков. Как вести учет и формировать отчетность, чтобы избежать налоговые риски. Налоговый контроллинг и его связь с системой управления корпоративными финансами. Риски налоговых схем. Обзор арбитражной практики.
- Методы оценки и управления риском ликвидности.

Финансовый инжиниринг.

- Привлечение и комбинирование финансовых инструментов с различными параметрами риска и доходности для реализации инвестиционной стратегии бизнеса.
- Разработка стратегии хеджирования рисков.
- Роль финансового инжиниринга в реализации крупных инвестиционных проектов компании.

Организация внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита.

- Организация и методика комплаенс-контроля: сущность, основные задачи и направления; общие принципы и политика комплаенс.
- Процедуры контроля выполнения законодательства в области противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма. Как избежать блокировки по 115-ФЗ. Права и обязанности субъектов первичного финансового мониторинга. Причины блокировки счета по 115-ФЗ и анализ арбитражной практики.
- Актуальные задачи внутреннего аудитора в сложных и нестандартных условиях ведения бизнеса. Организация системы внутреннего контроля (СВК) и внутреннего финансового аудита на принципах риск-ориентированного подхода.
- Как пресечь финансовое мошенничество в компании. Манипулирование данными аудиторских проверок и сокрытие убытков. Проверка отчетов и исследований на ангажированность. Анализ управленческой отчетности с целью выявления сокрытия убытков/злоупотреблений. Манипуляции при ручных корректировках отчетности. Способы манипуляций и мошенничества при инвентаризации. Маркеры злоупотреблений. Выявление узких мест учета и контроля.
- Выявление вероятности сокрытия хищений через работу с персоналом. Хронометраж как метод выявления искаженных процессов и «разрешения» хищений. Закон Бенфорда или закон первой цифры при выявлении мошенничества персонала. Мотивация персонала как фактор повышения эффективности деятельности компании.

Договорная работа: финансово-экономические аспекты. Снижение финансовых рисков через организацию эффективной договорной работы.

- Договорная работа в финансово-экономической деятельности организации. Согласование договорных условий и визирование с различными службами организации, на что обратить внимание при согласовании договоров финансовой службой. Смягчающие обстоятельства при привлечении должностных лиц к налоговой и уголовной ответственности, возникшей в результате договорной работы. Анализ типичных ошибок, допускаемых при оформлении договоров.
- Оценка финансовых рисков отдельных видов договоров, встречающихся в финансово-экономической деятельности организации: посреднические договоры; договоры по передаче имущества во временное пользование: аренда; договоры подряда, строительного подряда; договоры на оказание услуг; договор присоединения убыточной компании.
- Налоговые нарушения в договорных отношениях: арбитражная практика. Как избежать налоговых нарушений при формировании договоров. Подробный анализ примеров налоговых нарушений: искусственное дробление бизнеса для получения необоснованной налоговой выгоды; активное использование самозанятых вместо наемных сотрудников; искусственное создание условий для использования льгот, пониженных ставок и освобождения от уплаты налогов; использование схем с неправомерным применением соглашений об избежании двойного налогообложения.

- Когда обычный договор может показаться налоговым органам подозрительным, а взаимоотношения с контрагентом по договору — фиктивными. Что, на взгляд налоговых органов, в договорах может свидетельствовать о том, что действия контрагентов носят имитационный характер. Как сформулировать договор так, чтобы минимизировать риски.
- Финансовые условия хозяйственных договоров. Внимательность и осмотрительность при заключении договоров. Проверка контрагентов: изучение досье контрагента перед заключением договора, включение налоговых оговорок в договор. Основные документы, которые необходимо запросить у контрагента: на что именно обратить в этих документах внимание и когда, с учетом полученной информации, стоит отказаться от заключения договора.

Практикум: Анализ рисков компании. Построение карты рисков. Формирование финансовых решений на основе карты рисков.

День 5

Финансовое моделирование, инвестиционный анализ и оценка инвестиционных проектов.

- Верификация финансовой модели инвестиционного проекта: на что обратить внимание финансовой службе при проверке достоверности, надежности и объективности прогнозов инвестиционной и операционной фазы инвестиционного проекта.
- Основные требования к финансовой модели и допущения финансовой модели. Прогнозирование исходных данных. Формирование прогнозной финансовой отчетности. Включение в финансовую модель возможности проверки основных данных/расчетных показателей. Принципы и примеры построения гибких моделей.
- Подходы к оценке эффективности изолированных и встроенных в действующий бизнес инвестиционных проектов.
- Инвестиционная и операционная фазы инвестиционного проекта: на что обратить внимание финансовому директору при оценке проекта. Составляющие инвестиционной фазы, план реализации, стоимость этапов. Эффект «налогового щита» амортизации. Инвестиции в оборотный капитал. Учет НДС. Дополнительные инвестиции на этапе эксплуатации. Прогноз объемов производства и реализации, цены продаж по годам операционной фазы. Прогноз цены ресурсов и потребности в ресурсах в процессе эксплуатации. Постоянные и переменные затраты проекта. Учет инфляции при оценке влияния амортизации на налогооблагаемую прибыль. Налог на прибыль и налог на добавленную стоимость, релевантные проекту. Релевантные затраты при реализации проектов модернизации.
- Финансовые показатели проекта. Совокупные денежные потоки инвестиционного проекта. Дисконтированный денежный поток. Источники финансирования инвестиций и их цена, средневзвешенная стоимость капитала. Выбор ставки дисконтирования для оценки эффективности инвестиционного проекта.
- Расчет показателей инвестиционной привлекательности проекта: чистая приведенная стоимость проекта (NPVproject), дисконтированный период окупаемости проекта (DPBPproject); внутренняя норма доходности для всех участников проекта (IRRproject) и внутренняя норма доходности для собственников (IRRequity). Чистый дисконтированный бюджетный эффект проекта. Социальные эффекты от реализации проекта.
- Расчет финансовых показателей: коэффициент покрытия выплат по обслуживанию долга свободными денежными потоками (Debt Service Coverage Ratio, DSCR), показатели обслуживания (покрытия) долга: коэффициент покрытия процентных выплат (Interest Coverage Ratio,

EBIT/проценты), коэффициент покрытия долга денежными потоками, доступными для обслуживания долга, в период до погашения долга (Loan Life Coverage Ratio, LLCR); показатели долговой нагрузки: долг/собственный капитал, долг/EBITDA, долг/CFADS; показатель текущей ликвидности (Current Ratio), быстрой ликвидности (Quick Ratio); показатели рентабельности: рентабельность активов (ROA), рентабельность продаж (ROS), рентабельность собственного капитала (ROE), рентабельность инвестиций (капитала) (ROCE); показатели оборачиваемости: оборачиваемость дебиторской задолженности, оборачиваемость кредиторской задолженности, оборачиваемость запасов; прочие показатели покрытия долга: PLCR (Project Life Coverage Ratio), RLCR (Reserve Life Coverage Ratio).

- Формат представления и интерпретация рассчитанных финансовых показателей и показателей инвестиционной привлекательности проекта.
- Учет источников финансирования проектов, в том числе комбинированных источников финансирования инвестиций при расчете финансовых показателей проекта. Оценка кредитоспособности инвестора. Механизм проектного финансирования.
- Оценка эффективности инвестиционных проектов с учетом рисков. Анализ чувствительности результатов финансовых прогнозов к изменению всех данных и допущений, использованных в финансовой модели. Формирование финансовой модели с применением сценарного метода.
- Принципы принятия решений о целесообразности реализации инвестиционных проектов. Критерии выбора при рассмотрении совокупности несовместных проектов. Презентация итогового результата финансово-экономического обоснования проекта.
- Оценка инвестиционной привлекательности бизнеса.

Финансовое моделирование в системе бюджетирования.

- Планирование бюджета и анализ бюджетов в MS Excel и специализированных программах: примеры из практики. Как разработать бюджетную модель для расчета различных бюджетных сценариев. Как эффективно работать с большими таблицами. Построение отчетов и анализ данных при помощи сводных таблиц. Визуализация данных: Power BI, Excel. Метод «Быстрый бюджет». Регулирование параметров бюджета. Бюджетирование по драйверам затрат (Activity based budgeting). Внедрение системы бюджетирования на основе разработанных бизнес-процессов.
- Технология составления бюджетов разных уровней: от бюджетов структурных подразделений до мастер-бюджета. Пошаговая методика составления бюджетов. Определение видов необходимых бюджетов и взаимосвязи между ними. Расчет бюджетных показателей. Выявление метрик в бюджетах для предотвращения кризисных ситуаций.
- Формирование консолидированного бюджета для достижения стратегических целей компании, контроль исполнения бюджета и бюджетного процесса. Анализ отклонений бюджета для принятия оперативных антикризисных решений.

Финансовое управление, ориентированное на рост стоимости бизнеса.

- Управленческое мышление финансового директора, ориентированное на рост стоимости компании. Стоимость компании: взгляд с позиций финансовой аналитики и с позиций стратегической аналитики. Ключевые элементы управления, ориентированного на рост стоимости компании.
- Как определить «дальнозоркие» и «близорукие» компании в части создания стоимости? Как дальность зрения влияет на создание стоимости в разных паттернах? Как финансисты помогают

анализировать рост компании? Традиционный подход. Оценка роста компании с учетом критериев стоимости компании. Как измерить устойчивость роста стоимости компании в процессе разработки корпоративных рыночных стратегий? Как по текущим результатам определить, происходит ли создание стоимости компании? Точки разрушения стоимости компании. Как корректировать экономическую прибыль с учетом специфики бизнес-модели для оценки текущих результатов? Финансовые инструменты для управления ростом стоимости. Преимущества модели экономической добавленной стоимости (EVA). Применение инструментария инвестиционного анализа для принятия управленческих решений, нацеленных на создание стоимости.

- Управленческая отчетность, ориентированная на приращение стоимости компании. Как построить учет и сформировать управленческую отчетность для управления стоимостью бизнеса через драйверы? Создание стоимости за счет повышения операционной эффективности. Изменения операционной деятельности, необходимые для максимизации стоимости компании: выстраивание отношений с клиентами, работа с поставщиками, оперативное планирование.
- Создание системы материальной и нематериальной мотивации сотрудников. Построение KPI сотрудников на базе дерева стоимости.

Преференциальные режимы налогообложения в Российской Федерации.

- Как использовать преимущества особых экономических зон (ОЭЗ) и специальных административных районов (САР), территорий опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР), промышленных парков, технопарков, бизнес-инкубаторов, чтобы максимально эффективно организовать бизнес.
- Нормативно-правовая основа преференциальных режимов налогообложения в Российской Федерации.

Практикум в Excel: Мини-кейс «Экспресс-анализ результатов финансовой модели».

Практикум в Excel: Оценка эффективности инвестиционного проекта.

Практикум: Пример оценки стоимости компании.

Преподаватели

Заводина Алла Витальевна

Кандидат экономических наук, сертифицированный региональный менеджер ВЭБ. РФ, консультант в сфере управления инвестиционными проектами, инвестиционного анализа, бизнес-планирования, финансового анализа, оценки стоимости бизнеса. Проектный руководитель, Московская школа управления Сколково. Оценщик, Программа «Оценка стоимости предприятия (бизнеса)» (Санкт-Петербургский государственный экономический университет). Генеральный директор консалтинговой компании «Агентство инвестиционного и финансового консалтинга». Сфера профессиональных интересов: управление инвестиционными проектами, инвестиционный анализ, бизнес-планирование, финансовый анализ деятельности компании, оценка стоимости бизнеса, инвестиционный и финансовый консультант, бизнес-консалтинг, финансовый инжиниринг, построение системы бюджетирования компании, подготовка заявок на получение бюджетного,

кредитного финансирования инвестиционных проектов, на получение мер поддержки государственных институтов развития.

Гоголюхина Мария Евгеньевна

Кандидат экономических наук, доцент. Бизнес-тренер, практикующий консультант по вопросам управленческого учета, бюджетирования, анализа финансово-хозяйственной деятельности, оценки инвестиционных проектов, управления проектами.

Условия участия

Стоимость участия в курсе составляет 69800 рублей, НДС не облагается. **Стоимость участия посредством онлайн-трансляции составляет** 69800 рублей, НДС не облагается.

Для участников предусмотрено: методический материал, кофе-паузы.

Документ по окончании обучения: Слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию по программе обучения, получают Удостоверение о повышении квалификации в объеме 40 часов, (Лицензия на право ведения образовательной деятельности от 03 мая 2017 года №038386, выдана Департаментом образования города Москвы)

Место проведения: г. Санкт-Петербург, Лиговский проспект, дом 266, строение 1, 4 этаж, БЦ «Премьер-Лига». Всем участникам высылается подробная схема проезда на курс.

Иногородним клиентам оказывается помощь в бронировании гостиницы на период прохождения обучения.

Для получения дополнительной информации и по вопросам регистрации обращайтесь **по телефону: +7 (812) 389-21-37** (многоканальный), e-mail: **edu@fcaudit.ru**, сайт: **www.finkont.ru**