

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО

Ректором АНО УМЦ «Финконт»

Т.А. Молокановой

«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

«DUE DILIGENCE: КОМПЛЕКСНЫЙ АУДИТ ПРЕДПРИЯТИЯ»

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: 08.023 Аудиторская деятельность

Основная цель вида профессиональной деятельности: Проведение аудита и оказание сопутствующих аудиту услуг (далее - выполнение аудиторского задания), а также оказание прочих услуг, связанных с аудиторской деятельностью

Москва - 2026

Для кого предназначена программа	инвесторов, собственников бизнеса, руководителей юридических департаментов (отделов), директоров по правовым вопросам, юристов, финансовых директоров, финансовых аналитиков, внутренних аудиторов.
Цели обучения	научиться оценивать риски и выгоды при совершении сделок купли-продажи компании, а также выбрать оптимальные направления для инвестирования.
Введение	<p>Программа направлена на освоение его участниками необходимой информации при оценке покупки/продажи бизнеса или отдельных активов, путем проведения комплексной процедуры Due Diligence, которая позволит предотвратить возможные риски будущей сделки и адекватно оценить ее инвестиционную привлекательность.</p> <p>В результате обучения слушатели:</p> <ul style="list-style-type: none"> • узнают, что такое процедура Due Dilligence, в чем она заключается и какие преимущества дает предпринимателям и инвесторам; • научатся анализировать сопроводительную документацию, налоговую и финансовую отчетность с учетом требований законодательства и актуальной правоприменительной практики; • проводить всестороннее исследование деятельности компании, комплексную проверку ее финансово состояния и положения на рынке; • выявлять и оценивать возможные риски активов на момент покупки и будущих кризисных ситуациях, которые могут проявиться после заключения сделки; • оценивать платежеспособность и реальное финансовое положение объекта покупки, партнеров и иных контрагентов.
Объем	40 часов

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** основы законодательства Российской Федерации об аудиторской деятельности, федеральных стандартов аудиторской деятельности, информационных технологий и компьютерных систем в аудиторской деятельности; правила независимости аудиторов и аудиторских организаций; основы законодательства Российской Федерации о бухгалтерском учете, стандартов бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности, международных стандартов финансовой отчетности, информационных технологий и компьютерных систем в бухгалтерском учете и бухгалтерской отчетности; основы организации и осуществления внутреннего контроля и внутреннего аудита; методы поиска, отбора, анализа и систематизации информации; основы о социальном страховании и обеспечении, корпоративном управлении; основы налогового законодательства Российской Федерации; основы финансов организации, финансового анализа, финансового менеджмента; основы этики делового общения, коммуникаций и корпоративной этики; основы делопроизводства; основы безопасной работы с компьютерной техникой и информационно-коммуникационными сетями в целях защиты информации; внутренние организационно-распорядительные документы аудиторской организации, регламентирующие аудиторскую деятельность в организации; изучать и описывать бизнес-процессы организации; управление рисками хозяйственной деятельности организации; организация и осуществление внутреннего контроля и внутреннего аудита
- **Слушатель должен уметь:** собирать информацию из различных источников; анализировать информацию; применять на практике нормативные правовые акты в соответствующих областях знаний; применять на практике методы отбора элементов для проведения аудиторских процедур, экстраполировать результаты аудиторской выборки на генеральную совокупность; анализировать и применять на практике нормативные правовые акты в соответствующих областях деятельности; поддерживать деловые и этические взаимоотношения с представителями аудируемого лица (лица, заключившего договор оказания сопутствующих аудиту или прочих услуг, связанных с аудиторской деятельностью) и с работниками аудиторской организации; подготавливать и оформлять отдельные виды рабочих документов по образцу или самостоятельно (в зависимости от степени сложности); работать с компьютером и офисной оргтехникой; с компьютерными

программами, применяемыми в бухгалтерском учете и аудите, со справочными правовыми системами

Цель обучения: научиться оценивать риски и выгоды при совершении сделок купли-продажи компании, а также выбрать оптимальные направления для инвестирования.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе «Due Diligence: комплексный аудит предприятия», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Правовой Due Diligence. Цели и задачи проведения Due Diligence.

- Что такое Правовой аудит или Legal Due Diligence.
- Понятие и цели Due Diligence. Отличие Due Diligence от обычной правовой проверки.
- Проблемы постановки заданий команде экспертов.
- Обзор общих правил проведения Due Diligence. Основные источники исследования.
- Юридические риски, выявляемые при помощи Due Diligence.

Модуль 2. Технология и процедуры Due Diligence.

- Определение объема и глубины проверки, пороги существенности. Запрос документов и информации. Содержание перечня запрашиваемых документов и информации (обзор стандартного перечня).

Модуль 3. Особенности проведения Legal Due Diligence различных типов сделок.

- Правовой аудит в сделках с недвижимостью.
- Вопросы, подлежащие проверке в целях выявления и оценки рисков: титул и его обременения; права по использованию земельного участка; инфраструктура; назначение и технические характеристики объекта; вопросы, связанные со строительством зданий, строений и сооружений и оформлением разрешительной и иной документации на них.
- Выявление и оценка рисков, связанных с земельными участками (в том числе рисков изъятия земельных участков) в условиях реформы земельного законодательства.
- Риски, связанные с договорами аренды.
- Оценка выявленных рисков инвесторов.
- Обзор судебной практики, связанной с недвижимостью.

День 2

Модуль 4. Правовой Due Diligence. Особенности Legal Due Diligence в корпоративных сделках (покупка юридического лица, покупка долей/акций, создание бизнеса).

- Экспертиза учредительных документов компании.
- Проверка законности учредительных документов, формирования уставного капитала, проведенных реорганизаций.
- Выявление и идентификация других акционеров и их возможностей влиять на управление компанией.

- Анализ структуры управления компанией (наличие акционерного соглашения и др.).
- Анализ структура владения активами (наличие дочерних предприятий, перекрестного владения и др.).
- Проверка рисков ответственности по долгам дочерних компаний.
- Обзор судебной практики, связанной с корпоративными спорами.

Модуль 5. Правовой аудит при сделках с интеллектуальной собственностью.

- Проверка подлинности и актуальности удостоверяющих документов на объекты интеллектуальной собственности (патенты, свидетельства, сертификаты, др.).
- Особенности проведения поисков в базах данных патентных ведомств, российских и международных организаций (открытые и закрытые реестры).
- Проверка лицензионных договоров и договоров об отчуждении исключительных прав.
- Проблемы с анализом незарегистрированных объектов интеллектуальной собственности (ноу-хау, авторские права, коммерческие обозначения, др.)

Модуль 6. Legal Due Diligence в сделках, связанных с финансированием, включая кредиты и займы.

- Специфика правового аудита в сделках купли-продажи (поставки) на значительные суммы.

Модуль 7. Проблемы ответственности компании и лиц, проводящих Legal Due Diligence.

- Ответственность проверяющих юристов. Доктрина потери шанса. Ограничения и допущения в отчете: за что консультант не отвечает и как правильно составить оговорки в отчете о проверке.

Модуль 8. Подготовка и составление отчета по итогам проведения Due Diligence.

- Правила составления отчета и примерные требования к его содержанию.
- Типичные ошибки, допускаемые при составлении отчета.
- Порядок описания и указание на риски, выявленные в ходе проверки.

День 3

Модуль 9. Налоговый Due Diligence.

- Оценка налогового бремени и основных налогов, уплачиваемых компанией: существующие подходы и варианты оценок.
- Анализ перспектив изменения налогового бремени в связи реформированием налогового законодательства, изменением судебной практики и возможности применения других налоговых режимов,

налоговых льгот, субсидий с учетом преференций в связи с мерами господдержки.

- Оценка основных налоговых рисков. Выявление рисков, претензий со стороны налоговых и иных органов, риск-ориентированный подход при проверке.
- Законность используемых схем налоговой оптимизации. Что делать, если используются офшоры. Оценка перспектив внедрения законных схем налоговой оптимизации.
- Контрагенты: как проверить и минимизировать риски недобросовестности и на что еще обратить внимание при проверке.
- Анализ порядка ведения бухгалтерского и налогового учета с учетом изменения законодательства – новые риски допущенных ошибок в прошлом.

День 4

Модуль 10. Финансовый Due Diligence.

- Оценка финансовой системы бизнеса.
- Анализ доходов, расходов.
- Анализ внеоборотных активов.
- Анализ оборотного капитала.
- Анализ обязательств.
- Финансовый анализ основных показателей (ликвидность, финансовая устойчивость, рентабельность, оборачиваемость, деловая активность).
- Анализ EBITDA.
- Анализ факторов, влияющих на денежные потоки.
- Анализ факторов, влияющих на ставку дисконтирования.
- Реальные опционы в инвестиционном проекте (типы реальных опционов, стоимость реальных опционов, основные модели, модель BS, биномиальная модель).
- Оценка синергетического проекта на стоимость всей компании.
- Финансовые риски, скрытые обязательства, потенциальные убытки.
- Надежность системы внутреннего контроля.
- Анализ системы бухгалтерского, управленческого учета.
- Оценка достоверности отчетности.
- Рекомендации по исправлению выявленных нарушений и минимизации рисков.
- Структура и правила оформления отчета о проверке, возможные ошибки.

День 5

Модуль 11. Операционный Due Diligence.

- Анализ истории компании.
- Оценка возможности реализации краткосрочной и долгосрочной стратегии компании.

- Оценка существующих бизнес-процессов (в том числе производство, продажи, закупки).
- Оценка эффективности организационной структуры и уровня корпоративного управления. Пути оптимизации организационной структуры.
- Оценка уровня компетентности менеджмента. Кадровая политика. Оценка кадрового потенциала.
- Основные стейкхолдеры.
- Сильные, слабые стороны компании, возможность их финансовой оценки.
- Основные риски, выявляемые при проведении операционного Due Diligence. Определение проблемных зон в системе управления. Выявление и оценка неформальных элементов влияния и связей и их негативного влияния на бизнес-процессы.
- Анализ проблемной компании: выявление проблемных зон и кризисных явлений, способы их минимизации и возможной оптимизации.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«DUE DILIGENCE: КОМПЛЕКСНЫЙ АУДИТ ПРЕДПРИЯТИЯ»

Москва – 2026

Срок обучения: 40 академических часов

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Правовой Due Diligence. Цели и задачи проведения Due Diligence. Модуль 2. Технология и процедуры Due Diligence. Модуль 3. Особенности проведения Legal Due Diligence различных типов сделок.	8	6	2	
2	Модуль 4. Правовой Due Diligence. Особенности Legal Due Diligence в корпоративных сделках (покупка юридического лица, покупка долей/акций, создание бизнеса). Модуль 5. Правовой аудит при сделках с интеллектуальной собственностью. Модуль 6. Legal Due Diligence в сделках, связанных с финансированием, включая кредиты и займы. Модуль 7. Проблемы ответственности компании и лиц, проводящих Legal Due Diligence Модуль 8. Подготовка и составление отчета по итогам проведения Due Diligence.	8	6	2	
3	Модуль 9. Налоговый Due Diligence.	8	6	2	
4	Модуль 10. Финансовый Due Diligence.	8	6	2	
5	Модуль 11. Операционный Due Diligence.	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	40	29	11	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Правовой Due Diligence. Цели и задачи проведения Due Diligence. Модуль 2. Технология и процедуры Due Diligence. Модуль 3. Особенности проведения Legal Due Diligence различных типов сделок.	Вопросы 1-3 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 4. Правовой Due Diligence. Особенности Legal Due Diligence в корпоративных сделках (покупка юридического лица, покупка долей/акций, создание бизнеса). Модуль 5. Правовой аудит при сделках с интеллектуальной собственностью. Модуль 6. Legal Due Diligence в сделках, связанных с финансированием, включая кредиты и займы. Модуль 7. Проблемы ответственности компании и лиц, проводящих Legal Due Diligence Модуль 8. Подготовка и составление отчета по итогам проведения Due Diligence.	Вопросы 4-8 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 9. Налоговый Due Diligence.	Вопрос 9 Рабочей программы	Л, П
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 10. Финансовый Due Diligence.	Вопрос 10 Рабочей программы	Л, П, А
Пятый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 11. Операционный Due Diligence.	Вопрос 11 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«MICROSOFT EXCEL ДЛЯ ЭКОНОМИСТОВ И ФИНАНСИСТОВ»**

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00 Экономика и управление

Вид деятельности: Осуществление экономической деятельности организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение повышения эффективности и рентабельности производства, качества выпускаемой и освоения новых видов продукции, производимых услуг при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов

Для кого предназначена	финансовых директоров, экономистов, специалистов финансовых служб, финансовых аналитиков, инвестиционных аналитиков, специалистов по финансовому моделированию.
Цели обучения	научиться использовать функции анализа, визуализации, планирования и прогнозирования данных в MS Excel, научиться проводить финансовый анализ, вести бюджет компании, делать финансовые прогнозы и составлять финансовые модели инвестиционных проектов.
Введение	В процессе обучения слушатели узнают, как делать финансовый анализ, инвестиционное моделирование и инвестиционный анализ, бюджетировать и делать финансовые прогнозы в MS Excel, рассмотрят такие инструменты работы, как сводные таблицы, язык запросов Power Query. Полученные на курсе навыки позволят специалистам финансово-экономических служб максимально использовать возможности и функционал программы MS Excel.
Объем	Обучение включает 24 часа аудиторной работы с преподавателями – экспертами в сфере финансов и экономики.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

Слушатель должен знать: методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники; свободно распространяемое программное обеспечение, необходимое для обеспечения работ по бизнес-анализу, включая пакеты офисных приложений, методы планирования деятельности организации; информационные технологии для осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации

Слушатель должен уметь: собирать, классифицировать, систематизировать информацию и обеспечивать хранение и актуализацию информации для бизнес-анализа, анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации, оформлять результаты работ в виде электронных документов и работать с ними; использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии

Цель обучения: научиться использовать функции анализа, визуализации, планирования и прогнозирования данных в MS Excel, научиться проводить финансовый анализ, вести бюджет компании, делать финансовые прогнозы и составлять финансовые модели инвестиционных проектов.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по программе «Microsoft Excel для экономистов и финансистов», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Учимся быстро работать с MS Excel.

- Организация линейки меню.
- Горячие клавиши.
- Настройка подсказок и комментариев пользователей.
- Проектирование данных, правила размещения таблиц.
- Массивы данных, особенности расчетов в массивах.
- Умные таблицы, их особенности, фильтрование таблиц, срезы.
- Применение функций ЕСЛИ, И, ИЛИ.
- Применение функций ГПР, ВПР, ПОИСКПОЗ.
- Секреты финансовых форматов. Применение условного форматирования.

Практикум: Навыки работы с MS Excel.

Модуль 2. Работа с внешними запросами. Язык M.

- Получение внешних данных из других файлов Excel.
- Язык M и запросы Power Query. Его применение для получения внешних данных.
- Как преобразовать внешние данные в языке M.
- Особенности запросов: относительные и абсолютные ссылки.
- Настройка обновлений получения данных.

Практикум: Работа с внешними данными MS Excel.

Модуль 3. Работа со сводными таблицами и сводными диаграммами.

- Сводные таблицы. Основные параметры сводной таблицы.
- Макетирование сводной таблицы.
- Особенности добавление и изменение сводной таблицы. Работа с датами в сводной таблице.
- Срезы сводных таблиц.
- Особенности сводных диаграмм.

Практикум: Сводные таблицы финансовых данных.

Модуль 4. Как организовать управленческий учет в MS Excel.

- Требования к современному управленческому учету. Принципы управленческого учета.
- Что может, а что не может MS Excel для организации управленческого учета.
- Делаем первый отчет. Отчет о продажах.
- Построение различных аналитических графиков. Воронка продаж в MS Excel.
- Классификаторы затрат.
- Модели распределения затрат на постоянные и переменные.

- Маржинальный анализ и расчет точки безубыточности в MS Excel.
- Поиск оптимального значения продаж средствами MS Excel.

Практикум: Маржинальный анализ в MS Excel.

День 2

Модуль 5. Финансовые отчеты в MS Excel.

- Форма Отчета о прибылях и убытках в Excel. Формы отражения отрицательных чисел в отчете.
- Расчет амортизации средствами MS Excel. Применение ликвидационной стоимости при расчете амортизации.
- Расчет EBIT и EBITDA.
- Выборка данных периода с помощью функций СУММЕСЛИ и СУММЕСЛИМН.
- Группировка данных в отчете о прибылях и убытках.
- Форма Отчета о движении денежных средств (прямой метод).
- Форма Отчета о движении денежных средств (косвенный метод). Связь трех отчетов.

Практикум: Финансовые мастер-отчеты в MS Excel.

Модуль 6. Финансовый анализ и оценка бизнеса с помощью MS Excel.

- Вертикальный и горизонтальный анализ средствами MS Excel.
- Анализ волатильности и дисперсии в анализе отчетов компании.
- Коэффициентный анализ средствами MS Excel: анализ рентабельности, анализ оборачиваемости, анализ финансовой устойчивости, анализ ликвидности.
- Факторный анализ в MS Excel: методы замены переменных, анализ мультипликативных моделей, корреляционный анализ.
- Расчет ставки дисконтирования по модели WACC для оценки бизнеса.
- Оценка бизнеса по модели свободного денежного потока (FCF).

Практикум: Финансовый анализ и оценка бизнеса.

Модуль 7. Трендовый анализ и финансовое прогнозирование в MS Excel.

- Линейный тренд: функция, графическое отражение тренда в MS Excel.
- Нелинейные тренды в MS Excel. Функции нелинейных трендов.
- Использование функции тренда при прогнозировании. Управление параметрами тренда.
- Точность прогнозирования по линейному тренду.
- Прочие методы прогнозирования: методы средних, методы средневзвешенных, прогнозирование по темпам роста, прогнозирование по среднегеометрическим темпам.
- Установление пределов на финансовый прогноз: методы лимитов, дисперсионный метод.

Практикум: Финансовый прогноз компании.

День 3

Модуль 8. Бюджетирование и финансовое планирование средствами MS Excel.

- Основные концепции бюджетной модели коммерческой компании.
- Консолидация данных ЦФО инструментами MS Excel.
- Работа с датами в месячных финансовых планах и кассовых планах.
- Подготовка плана продаж. Особенности планирование продаж производственных, торговых и строительных компаний. Планирование дебиторской задолженности.
- Подготовка плана OpEx. Особенности планирования затрат по видам, по маржинальности. Планирование запасов и кредиторской задолженности.
- Настройка меню выбора для планирования параметров бюджета.
- Планирование прибылей и убытков.
- Планирование движение денежных средств косвенным методом.

Практикум: Бюджетная модель организации.

Модуль 9. Инвестиционный анализ с помощью MS Excel.

- Требования к инвестиционному анализу. Гибкое финансовое моделирование.
- Расчет и моделирование кредитования для проекта: аннуитетные и дифференцированные платежи.
- Финансовая модель бюджета: P&L, CF, прогнозный баланс.
- Инвестиционный анализ средствами MS Excel: чистая приведенная стоимость (NPV), индекс рентабельности (PI), внутренняя норма доходности (IRR), срок окупаемости.
- Ситуационный анализ проектов в MS Excel.

Практикум: Финансовая модель инвестиционного проекта.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
программы повышения квалификации
«MICROSOFT EXCEL ДЛЯ ЭКОНОМИСТОВ И ФИНАНСИСТОВ»

Москва - 2026

Срок обучения: 24 академических часов

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Лекции	Практические занятия	
1	Модуль 1. Учимся быстро работать с MS Excel. Модуль 2. Работа с внешними запросами. Язык M. Модуль 3. Работа со сводными таблицами и сводными диаграммами. Модуль 4. Как организовать управленческий учет в MS Excel.	8	6	2	
2	Модуль 5. Финансовые отчеты в MS Excel. Модуль 6. Финансовый анализ и оценка бизнеса с помощью MS Excel. Модуль 7. Трендовый анализ и финансовое прогнозирование в MS Excel.	8	6	2	
3	Модуль 8. Бюджетирование и финансовое планирование средствами MS Excel. Модуль 9. Инвестиционный анализ с помощью MS Excel.	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	24	17	7	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Учимся быстро работать с MS Excel. Модуль 2. Работа с внешними запросами. Язык M. Модуль 3. Работа со сводными таблицами и сводными диаграммами. Модуль 4. Как организовать управленческий учет в MS Excel.	Вопросы 1-4 Рабочей программы курса	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 5. Финансовые отчеты в MS Excel. Модуль 6. Финансовый анализ и оценка бизнеса с помощью MS Excel. Модуль 7. Трендовый анализ и финансовое прогнозирование в MS Excel.	Вопросы 5-7 Рабочей программы курса	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 8. Бюджетирование и финансовое планирование средствами MS Excel. Модуль 9. Инвестиционный анализ с помощью MS Excel.	Вопросы 8-9 Рабочей программы курса	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

(АНО УМЦ «Финконт»)

УТВЕРЖДЕНО

Ректором АНО УМЦ «Финконт»

Т.А. Молокановой

«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«БЮДЖЕТИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ: ПРАКТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ,
ТЕХНОЛОГИИ, ИНСТРУМЕНТЫ»**

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: 08.002 Деятельность в области бухгалтерского учета

Основная цель вида профессиональной деятельности: Формирование документированной систематизированной информации об объектах бухгалтерского учета в соответствии с законодательством Российской Федерации и составление на ее основе бухгалтерской (финансовой) отчетности, раскрывающей информацию о финансовом положении экономического субъекта на отчетную дату, финансовом результате его деятельности и движении денежных средств за отчетный период, необходимую пользователям этой отчетности для принятия экономических решений

Для кого предназначена программа	Собственников компаний, генеральных директоров, руководителей и специалистов финансовых служб, заместителей руководителя по финансовым и экономическим вопросам, главных бухгалтеров и работников бухгалтерских служб, руководителей и сотрудников финансовых департаментов, отделов и служб.
Цели обучения	Рассмотреть принципы и алгоритмы построения эффективной системы бюджетирования и управленческого учета в компании, позволяющей достичь поставленных целей в бизнесе.
Введение	На программе рассматриваются ключевые, важные и значимые вопросы, влияющие на эффективность бюджетного управления и управленческого финансового учёта. Приводятся практические примеры, решается сквозной кейс (3,5 часа) на составление всех бюджетов, где рассматривается полный процесс бюджетирования по цепочке: план продаж – план производства – операционные бюджеты – финансовые бюджеты – финансовый анализ бюджетов – корректировка бюджетов.
Объем	Обучение включает 24 часа аудиторной работы с преподавателями – экспертами в области финансов.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** законодательство Российской Федерации о бухгалтерском учете, налогах и сборах, социальном и медицинском страховании, пенсионном обеспечении, гражданское, трудовое, таможенное законодательство Российской Федерации; практику применения законодательства Российской Федерации по вопросам денежного измерения объектов бухгалтерского учета; методы калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг); методы учета затрат продукции (работ, услуг); внутренние организационно-распорядительные документы экономического субъекта, регламентирующие стоимостное измерение объектов бухгалтерского учета, а также оплату труда; Экономику и организацию производства и управления в экономическом субъекте Компьютерные программы для ведения бухгалтерского учета
- **Слушатель должен уметь:** применять правила стоимостного измерения объектов бухгалтерского учета, способы начисления амортизации, принятые в учетной политике экономического субъекта; составлять бухгалтерские записи в соответствии с рабочим планом счетов экономического субъекта; применять методы калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг), составлять отчетные калькуляции, производить расчеты заработной платы, пособий и иных выплат работникам экономического субъекта; пользоваться компьютерными программами для ведения бухгалтерского учета, информационными и справочно-правовыми системами, оргтехникой

Цель обучения. Рассмотреть принципы и алгоритмы построения эффективной системы бюджетирования и управленческого учета в компании, позволяющей достичь поставленных целей в бизнесе.

Результаты обучения. Повышение квалификации обучающихся по программе «Бюджетирование и управленческий учет: практические методы, технологии, инструменты», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Стратегия – Планирование – Бюджетирование – Учет – Анализ – Контроль: как эта связка должна работать в организации.

- Диагностика успешности организации (бизнеса) через отчеты и бюджеты.
- Стоимостной подход к управлению организацией. Управление организацией на основе мониторинга её стоимости через бюджеты.
- Бюджет как инструмент достижения успешного состояния организации.
- Последовательность шагов: стратегия – план – бюджет-анализ. Увязка стратегии и планов.
- Методика по бюджетированию и описание ежегодного процесса бюджетирования в виде последовательности шагов.
- Зависимость точности бюджетов от правильности прогнозов и планов продаж. Методика планирования продаж в формате бизнес-процесса.
- Классификатор статей для отчётов и для бюджетов. Основные отчеты управленческого финансового учета: отчет о движении денежных средств, отчет о доходах и расходах (ОДР, отчёт о прибылях и убытках, о финансовых результатах), управленческий баланс.
- Организация эффективных финансовых потоков и их анализ.
- Создание системы управления доходностью организации через ОДР.
- Основа успеха – прибыль. Правила ее распределения и оценки эффективности.

Кейс. Методика по оценке успешности организации (бизнеса).

Кейс. Расчет стоимости бизнеса (компании) в соответствии с международными стандартами.

Модуль 2. Управленческий финансовый учет в компании. Применяем международные стандарты.

- Каковы наиболее важные функции и задачи финансовой службы компании.
- Управленческий учет в российских и зарубежных компаниях: ключевые отличия.
- Стандарты управленческого учета: как применять и использовать.
- Структура и состав управленческого учета (технологическая карта для внедрения).
- Критически важная информация для финансового директора: подготовка и приемы практического использования.
- Анализ внешней и внутренней среды в целях эффективного финансового управления.
- Зачем компании нужна информация о финансовом состоянии конкурентов и почему информация самый дорогой ресурс.
- Какой информацией пользуются руководители компаний – лидеров рынка.
- Многоуровневый управленческий учет: от операционной справки к стратегическому анализу.

- Что такое «директорская версия» финансовой отчетности, зачем и для кого она крайне необходима.
- Что такое «визуализация» отчетности и почему российские директора не понимают своих финансистов.
- Основные правила подготовки финансовых отчетов для генеральных директоров и акционеров.
- Формализация процесса ведения управленческой финансовой отчетности.
- Как разработать Положение об управленческом учете.
- Основные и вспомогательные отчеты в системе управленческого учета, сколько всего их должно быть.
- Формирование учетной политики для целей управленческого учета.
- Как правильно построить взаимодействие бухгалтерского и управленческого учета.
- План и календарь проекта внедрения управленческого учета. Кто и как внедряет.
- Перечень шагов по разработке и внедрению управленческого финансового учета в компании. Основные проблемы и типовые ошибки.
- Практические советы по методологии и внедрению управленческого учета.

Кейс. Анкета «Анализ качества управленческого учета и бюджетирования в компании».

Кейс. Отражение текущих операций в управленческих ОДДС, ОДР и баланса на примере производственного предприятия.

День 2

Модуль 3. Основные технологии бюджетного управления.

- Пять главных целей бюджетирования.
- Бюджеты и финансовое прогнозирование: как проложить «маршрут» в бизнесе.
- Предбюджетная подготовка – сценарный анализ будущего.
- Прогнозирование бизнеса в формате модели «как есть» и «как будет».
- Гибкие, плавающие, динамические, фиксированные бюджеты.
- Связи между различными бюджетами.
- Планирование сводных бюджетов (бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, прогнозный баланс). Порядок балансировки бюджета.
- Классификация и виды бюджетов. Операционные и финансовые бюджеты.
- Бюджет Движения Денежных Средств: как составить и использовать.
- Бюджет Доходов и Расходов: структура затрат и виды прибыли.
- Бюджетный классификатор: основной классификатор статей управленческого учета и планирования.
- Прогнозный управленческий баланс.
- Контроль основных финансовых показателей по бюджетам. С чем сравнивать показатели.
- Нормирование бюджетных показателей.
- Архитектура бюджетной системы: регламенты, объекты, отчеты.

- Бюджетный регламент, распределение функций, порядок взаимодействия.
- Финансовая структура компании: финансовые центры и их руководители.
- Типы центров финансовой ответственности и учета (ЦФО и ЦФУ).
- Управление компанией через центры ответственности – проблемы и преимущества.
- Основные проблемы и ошибки при внедрении и реализации бюджетного управления в компании.

Кейс. Разработка полного перечня бюджетов предприятия: от плана продаж к прогнозному балансу.

Кейс. Разработка регламентов бюджетирования, планирования и контроля.

День 3

Модуль 4. Организационные вопросы в рамках бюджетирования. Взаимодействие подразделения с другими службами и контроль деятельности подразделения.

- Разновидности организационной структуры финансовой службы в организациях различного масштаба.
- Финансовая структура организации. Формирование Центров Финансовой Ответственности. Реальные отличия ЦФО от ЦФУ.
- Бюджетный комитет: функции и ответственность.
- Стратегические цели в бюджетах: эффективность бизнеса, повышение конкурентоспособности, стоимость организации (бизнеса), учет интересов акционеров и владельцев.
- Основные действующие лица в процессе бюджетирования, их интересы, квалификация, знания и навыки: директора и акционеры (владельцы), финансовый директор, ПЭО.
- Распределение ресурсов при составлении бюджетов. Модель биржи ресурсов.
- Управленческая борьба в распределении ресурсов при бюджетировании.
- Эффективность управления расходами на разных фазах жизненного цикла организации.

Модуль 5. Методология управленческого финансового учета. Основные алгоритмы и отчеты.

- Отчет о Движении Денежных Средств (казначейский контроль, неснижаемые остатки денег, реальные резервы).
- Отчет о Доходах и Расходах (классификация и учет затрат, базы распределения косвенных затрат, управление затратами).
- Определение и классификация затрат: переменные, постоянные, прямые и косвенные.
- Методы калькулирования затрат: прямая и полная себестоимость («direct costing» и «standard costing»), технология методов, преимущества и недостатки методов, сравнительный анализ и условия применимости.

- Расчет и анализ расходов по местам возникновения, бизнес-единицам и носителям издержек («драйверам затрат»).
- Основные базы распределения косвенных расходов.
- Расчет и анализ точки безубыточности и запаса финансовой устойчивости.
- Ошибки в калькуляции расходов и связанные с ними ошибки в ценообразовании.
- Расчет и анализ операционного рычага (риска неуправляемых расходов).
- Методики анализа и оптимизации расходов, рекомендации консультантов по управлению и контролю расходов.
- Прибыль или денежный поток: что важнее. Связь управления расходами с управлением денежными потоками.
- Управленческий баланс (анализ и управление капиталом и стоимостью компании).
- Построение управленческого баланса (4 основных отличия управленческого баланса от бухгалтерского).
- Правила проведения консолидации управленческой отчетности.
- Алгоритмы анализа управленческой отчетности компании и ключевые моменты в финансовых отчетах.
- Типовые ошибки в финансовых отчетах и рекомендации по их устранению.

Кейс. Проектирование системы казначейского контроля в компании.

Кейс. Выбор финансовых показателей для планирования, анализа и контроля бизнеса.

Модуль 6. Все учтено: бюджетирование и финансовый контроль.

- Финансовый контроль и исполнение бюджетов, применение контроллинга как стратегического инструмента управления бизнесом.
- Управление рисками в бизнесе: достижение стабильности и успешного состояния.
- Практические советы по применению риск-менеджмента.

Модуль 7. Автоматизация управленческого финансового учета и бюджетирования.

- Ключевые факторы, на основе которых целесообразно принимать решение о приобретении системы автоматизации управленческого финансового учета и бюджетирования.
- Лучшие системы автоматизации управленческого финансового учета и бюджетирования.
- Типовые ошибки и их недопущение при решении задачи автоматизации финансового управленческого учета.
Оценка стоимости проекта по внедрению системы автоматизации управленческого финансового учета.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО

Ректором АНО УМЦ «Финконт»

Т.А. Молокановой

«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

дополнительной профессиональной программы

повышения квалификации

«БЮДЖЕТИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ: ПРАКТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ,

ТЕХНОЛОГИИ, ИНСТРУМЕНТЫ»

Москва - 2026

Срок обучения: 24 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Лекции	Практические занятия	
1	Модуль 1. Стратегия – Планирование – Бюджетирование – Учет – Анализ – Контроль: как эта связка должна работать в организации. Модуль 2. Управленческий финансовый учет в компании. Применяем международные стандарты.	8	5	3	Тест
2	Модуль 3. Основные технологии бюджетного управления.	8	5	3	Тест
3	Модуль 4. Организационные вопросы в рамках бюджетирования. Взаимодействие подразделения с другими службами и контроль деятельности подразделения. Модуль 5. Методология управленческого финансового учета. Основные алгоритмы и отчеты. Модуль 6. Все учтено: бюджетирование и финансовый контроль. Модуль 7. Автоматизация управленческого финансового учета и бюджетирования.	7	5	2	Тест
	Аттестация	1			Тест
	Итого	24	15	8	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Стратегия – Планирование – Бюджетирование – Учет – Анализ – Контроль: как эта связка должна работать в организации. Модуль 2. Управленческий финансовый учет в компании. Применяем международные стандарты.	Вопросы 1-2 Рабочей программы курса	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 3. Основные технологии бюджетного управления.	Вопрос 3 Рабочей программы курса	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 4. Организационные вопросы в рамках бюджетирования. Взаимодействие подразделения с другими службами и контроль деятельности подразделения. Модуль 5. Методология управленческого финансового учета. Основные алгоритмы и отчеты. Модуль 6. Все учтено: бюджетирование и финансовый контроль. Модуль 7. Автоматизация управленческого	Вопросы 4-7 Рабочей программы курса	Л, П, А

		финансового учета и бюджетирования.		
--	--	-------------------------------------	--	--

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО

Ректором АНО УМЦ «Финконт»

Т.А. Молокановой

«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«ВАЛЮТНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ И ВАЛЮТНЫЙ КОНТРОЛЬ: АКТУАЛЬНЫЕ
ВОПРОСЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ВАЛЮТНЫХ ОПЕРАЦИЙ, НОВЫЕ АСПЕКТЫ 2026
ГОДА. ОСОБЕННОСТИ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ВНЕШНЕТОРГОВЫХ
ОПЕРАЦИЙ»**

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: 08.007 Обеспечение проведения казначейских операций банка; 08.039 Осуществление внешнеэкономической деятельности организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Управление ликвидностью и валютным риском банка, получение дохода от операций на денежном рынке; осуществление производственных, хозяйственных и коммерческих функций при сбыте (приобретении) продукции на внешнем (мировом) рынке

Санкт-Петербург – 2026

Для кого предназначена программа	финансовых директоров, главных бухгалтеров, бухгалтеров, внутренних аудиторов, экономистов, юристов, руководителей юридических отделов, банковских служащих, менеджеров по ВЭД.
Цели обучения	обсудить актуальные вопросы валютного регулирования и валютного контроля, имеющие практическую значимость в деятельности компаний в связи с изменениями нормативно-правовой базы валютных отношений, а также получить практически применимые системные знания, которые позволят избежать совершения ошибок и нарушений при совершении валютных операций и оформлении документов валютного контроля.
Введение	<p>В программе будут рассмотрены изменения законодательства в валютной сфере 2025-2026 годов, актуальные вопросы валютного регулирования и новые правила валютного контроля (ужесточение правил для зарубежных счетов, ограничения на переводы за границу, учет цифровых активов в валютном контроле, усиление требований к экспортно-импортным сделкам), проведен анализ типичных ситуаций в сфере валютных операций и налогообложения внешнеторговых операций, арбитражной практики и рисков фактов хозяйственных жизни.</p> <p>В результате обучения слушатели узнают:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Какие изменения произошли в порядке проведения валютных операций? • Какие есть особенности проведения валютных операций? • Какие существуют требования о репатриации резидентами рублей и иностранной валюты при осуществлении внешнеторговой деятельности? • Правила обязательной продажи части валютной выручки. • Что собой представляет порядок учета и отчетности по валютным операциям? • Как санкции против российских банков отразились на порядке проведения валютных операциях и представления документов в банк? • Как учитывать нормы валютного законодательства РФ при составлении внешнеторгового контракта?

- Как с помощью выбора формы расчетов и порядка оплаты можно снизить риски осуществления внешнеэкономической деятельности?
- Каковы перспективы новых систем международных расчетов?
- Каким образом можно минимизировать риски проведения валютных операций?
- Какую ответственность несут компании за нарушение валютного законодательства РФ и как можно предупредить нарушения?

Объем

32 часа

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** структуру и операторов банковского рынка купли-продажи валюты; профессиональную терминологию на английском языке в области денежного рынка; валютное законодательство Российской Федерации; нормативные правовые акты по вопросам контроля открытой валютной позиции банка; особенности маршрутизации платежей в разных валютах; нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; международные договоры в сфере стандартов и требований к продукции; стандарты и требования внешних рынков к продукции. Методы и основы системного анализа внешнеэкономической информации; правила оформления документации по внешнеторговому контракту.
- **Слушатель должен уметь:** использовать специализированные информационные системы, а также приложения для технического анализа и построения графиков; составлять и разрабатывать формы управленческой отчетности; подготавливать статистические данные и осуществлять их анализ; работать с автоматизированными банковскими системами; применять информационно-коммуникационные технологии в профессиональной сфере. Обобщать и систематизировать внешнеэкономическую информацию. Анализировать требования внешних рынков к продукции организации; подготавливать отчетность об исследовании внешних рынков. Оформлять документацию по внешнеэкономической деятельности в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и международных актов.

Цель обучения: обсудить актуальные вопросы валютного регулирования и валютного контроля, имеющие практическую значимость в деятельности компаний в связи с изменениями нормативно-правовой базы валютных отношений, а также получить практически применимые системные знания, которые позволят избежать совершения ошибок и нарушений при совершении валютных операций и оформлении документов валютного контроля.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе «Валютное регулирование и валютный контроль: актуальные вопросы осуществления валютных операций, новые аспекты 2026 года. Особенности налогообложения внешнеторговых операций», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Нормативно-правовая база Российской Федерации по валютным операциям. Последние изменения.

- Нормативные документы, регулирующие осуществление валютных операций.
- Федеральный закон «О государственном регулировании внешнеторговой деятельности».
- Меры государственной поддержки участников ВЭД.
- Использование информационной системы «Одно окно» для участников ВЭД.
- Федеральный закон «О валютном регулировании и валютном контроле». Указы Президента РФ, регулирующие осуществление валютных операций. Изменения в законе «О валютном регулировании и валютном контроле».

Модуль 2. Внешнеторговый контракт. Особенности выбора форм международных расчетов и порядка оплаты.

- Что такое внешнеторговый контракт? Структура внешнеторгового контракта.
- Составление и исполнение договоров при осуществлении внешнеторговой деятельности, связанной с проведением валютных операций. Учет требований валютного законодательства РФ при формулировании условий внешнеторговых контрактов. Применение пунктов контрактов для снижения рисков при реализации сделок во внешнеторговой деятельности.
- Значение указания базисных условий поставки по ИНКОТЕРМС во внешнеторговом контракте.
- Валюта контракта и валюта платежа. Валютная оговорка в контракте. Выбор формы международных расчетов (банковский перевод, аккредитив) и порядка оплаты. Аккредитивная форма расчетов и особенности ее применения. Трансферабельные аккредитивы как дополнительная возможность развития экспорта. Международные гарантии как способ обеспечения обязательств и развития ВЭД. Срок возврата авансового платежа при импорте товаров, работ, услуг. Учет требований валютного законодательства РФ при формулировании условий внешнеторговых контрактов.
- Варианты проведения расчетов с иностранными компаниями, если в отношении уполномоченного банка введены антироссийские санкции по отключению от SWIFT, блокировке средств на корсчетах в иностранных банках.

День 2

Модуль 3. Основные положения Федерального Закона №173-ФЗ «О валютном регулировании и валютном контроле» с учетом последних изменений валютного законодательства.

- Основные понятия Закона «О валютном регулировании и валютном контроле» - резиденты и нерезиденты, валютные ценности и операции, уполномоченные банки
- Классификация валютных операций. Разрешенные расчеты между резидентами в иностранной валюте (Указ Президента РФ от 06.02.2023 № 72).
- Особенности проведения валютных операций между резидентами и нерезидентами. Наличные и безналичные расчеты в иностранной валюте. Правила осуществления между резидентами и нерезидентами расчетов наличными денежными средствами (постановление Правительства РФ от 26.12.2022 № 2433).
- Порядок открытия и использования зарубежных счетов при проведении валютных операций резидентами в банках, расположенных за пределами территории РФ. Правила осуществления резидентами валютных операций за счет средств, находящихся на счетах за рубежом. Новое в регулировании переводов резидентами иностранной валюты и валюты РФ.
- Валютный контроль над переводами резидентами денежных средств на счета (во вклады) в банках за пределами РФ. Постановление Правительства РФ № 819 «Об утверждении правил представления резидентами налоговым органам отчета о движении средств по счетам (вкладам) в банках за пределами территории РФ».
- Представление отчетов резидентами, входящими в одну международную группу с нерезидентами.
- Обязанности по репатриации резидентами рублей и иностранной валюты при осуществлении внешнеторговой деятельности: правила, особенности, практика. Фактическая отмена репатриации экспортной выручки на основании Указа Президента РФ. Представление резидентами информации об активах и обязательствах, номинированных в иностранной валюте.
- Использование договора факторинга.
- Органы и агенты валютного контроля, их функции и обязанности.
- Права и обязанности резидентов и нерезидентов при осуществлении ВЭД.

День 3

Модуль 4. Особенности документального оформления валютных операций.

- Учет и отчетность по валютным операциям. Инструкция ЦБ № 181-И от 16.08.2017 «О порядке представления резидентами и нерезидентами уполномоченным банкам подтверждающих документов и информации при осуществлении валютных операций, о единых формах учета и отчетности

по валютным операциям, порядке и сроках их представления». Изменения в Инструкцию 181-и в 2024 и 2025 годах (Указания ЦБ РФ от 09.01.2024 № 6663-У, от 06.08.2024 № 6819-У). Статистика взаимной торговли РФ с государствами-членами ЕАЭС.

- Порядок представления документов по валютным операциям в уполномоченный банк.
- Порядок постановки контрактов на учет. Уникальный номер контракта. Особенности присвоения уникального номера контракта в импортных и экспортных сделках, по договору займа.
- Справка о подтверждающих документах. Обосновывающие и подтверждающие документы. Условия и порядок предоставления уполномоченным банкам документов и информации по валютным операциям. Изменения с 01.04.2024 г.
- Проведение расчетов цифровыми активами 2026 года. Представление документов в уполномоченный банк.
- Приложение № 1 к Инструкции 181-и — Перечень кодов валютных операций.
- Санкции против российских банков и их влияние на проведение валютных операций резидентами – юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями.
- Снятие контракта с учета и перевод контракта на обслуживание в другой банк.
- Передача уполномоченными банками информации о постановке на учет контрактов органам валютного регулирования.
- Представление статистической отчетности в Центральный банк.

Модуль 5. Ответственность за нарушения валютного законодательства и актов органов валютного регулирования.

- Нормы административной и уголовной ответственности за нарушения валютного законодательства.
- Взаимодействие органов и агентов валютного контроля
- Порядок передачи уполномоченными банками информации о нарушениях валютного законодательства юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями, осуществляющими валютные операции.
- Регламенты ФНС России и ФТС России о проведении валютного контроля.

Модуль 6. Минимизация рисков при осуществлении валютных операций.

- Валютные и операционные риски. Комплекс мер по снижению рисков и предупреждению нарушений валютного законодательства Российской Федерации и актов органов валютного регулирования.
- Организация управленческого учета и построение бизнес-процессов как необходимая мера для предупреждения нарушений валютного

законодательства и минимизации рисков, связанных с проведением валютных операций при осуществлении внешнеэкономической деятельности.

- Рекомендации Минэкономразвития о заключении бартерных контрактов.

День 4

Модуль 7. Налогообложение участников ВЭД. Налог на добавленную стоимость.

- Определение места реализации работ (услуг). Налоговые последствия для российских и иностранных лиц.
- Изменения в перечне налоговых агентов. Выполнение обязанности налогового агента по НДС.
- Ответственность за невыполнение функций налогового агента.
- Особенности формирования налоговой базы по НДС по договорам, выраженным в иностранной валюте.
- Операции, подлежащие налогообложению по ставке 0%.
- Применение ставки НДС в размере 0% в зависимости от вида экспортного товара.
- Подтверждение права на применение ставки 0% при экспорте. Формирование реестров с 01.01.2024 г. Использование сервиса «Офис экспортера». Проверка обоснованности применения ставки 0% при экспорте товаров через систему «Одно окно».
- Применение ставки 0% при оказании услуг международной перевозки. Изменения с 01.07.2024 г. Подтверждение права на применение ставки 0% по перевозкам.
- Порядок применения налоговых вычетов при применении ставки 0%.
- Налоговые последствия неподтверждения права на применение ставки 0%.
- Влияние корректировки таможенной стоимости ввозимых товаров на налоговые обязательства.

Модуль 8. Система прослеживаемости импортных товаров.

- Перечень товаров, подлежащих прослеживаемости.
- Обязанности покупателя прослеживаемых товаров.
- Отчетность в системе прослеживаемости.
- Вступление в силу с 01.09.2026 г. единой системы прослеживаемости товаров в рамках Евразийского союза.

Модуль 9. Налогообложение в рамках Евразийского экономического союза.

- Исчисление косвенных налогов в рамках ЕАЭС.
- Порядок налогообложения при ввозе в РФ товаров, не подлежащих налогообложению в РФ по ст. 149 НК РФ.
- Порядок подтверждения ставки 0% при экспорте в страны ЕАЭС.

- Импорт из стран ЕАЭС. Уплата НДС при ввозе товаров в РФ через налоговые органы, в том числе посредниками.
- Регистрация заявлений о ввозе товаров на территорию РФ в книге покупок.
- Декларация по косвенным налогам при импорте товаров на территорию РФ с территории государств-членов ЕАЭС.
- Налогообложение доходов физических лиц. Потеря статуса налогового резидента РФ
- Социальное страхование в рамках ЕАЭС.

Модуль 10. Налог на прибыль организаций.

- Определение выручки по экспортным контрактам.
- Формирование стоимости импортных товаров, основных средств.
- Порядок учета курсовых разниц в 2024 -2027 годах в налоговом учете.
- Отражение в налоговом учете расходов, связанных с зарубежными командировками.

Модуль 11. Налогообложение иностранных организаций, получающих доходы от источников в РФ.

- Виды доходов иностранных организаций, подлежащие налогообложению в РФ. Изменения с 01.01.2024 г.
- Требования Налогового кодекса для применения пониженных ставок для иностранных организаций.
- Подтверждение постоянного местопребывания иностранного налогоплательщика.
- Подтверждение права фактического получателя доходов. Разъяснения Минфина и ФНС.
- Применение Соглашений об избежании двойного налогообложения. Указ Президента от 08.08.2023 № 585 — приостановление действия Соглашений с недружественными странами. Налоговые последствия, Денонсация Соглашений со стороны иностранных организаций
- Налоговый расчет о суммах, выплаченных иностранным организациям доходов и удержанных налогов. Типичные ошибки, выявляемые ФНС России в отчетах.
- Исполнение обязанности налогового агента по налогу на прибыль.
- Арбитражная практика по исполнению обязанности налогового агента по НДС и налогу на прибыль организаций.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

**ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«ВАЛЮТНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ И ВАЛЮТНЫЙ КОНТРОЛЬ: АКТУАЛЬНЫЕ
ВОПРОСЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ВАЛЮТНЫХ ОПЕРАЦИЙ, НОВЫЕ АСПЕКТЫ 2026
ГОДА. ОСОБЕННОСТИ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ВНЕШНЕТОРГОВЫХ
ОПЕРАЦИЙ»**

Санкт-Петербург– 2026

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Нормативно-правовая база Российской Федерации по валютным операциям. Последние изменения. Модуль 2. Внешнеторговый контракт. Особенности выбора форм международных расчетов и порядка оплаты.	8	6	2	
2	Модуль 3. Основные положения Федерального Закона №173-ФЗ «О валютном регулировании и валютном контроле» с учетом последних изменений валютного законодательства.	8	6	2	
3	Модуль 4. Особенности документального оформления валютных операций. Модуль 5. Ответственность за нарушения валютного законодательства и актов органов валютного регулирования. Модуль 6. Минимизация рисков при осуществлении валютных операций	8	6	2	
4	Модуль 7. Налогообложение участников ВЭД. Налог на добавленную стоимость. Модуль 8. Система прослеживаемости импортных товаров. Модуль 9. Налогообложение в рамках Евразийского экономического союза. Модуль 10. Налог на прибыль организаций. Модуль 11. Налогообложение иностранных организаций, получающих доходы от источников в РФ.	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	23	9	

Календарный учебный график
Расписание занятий

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Нормативно-правовая база Российской Федерации по валютным операциям. Последние изменения. Модуль 2. Внешнеторговый контракт. Особенности выбора форм международных расчетов и порядка оплаты.	Вопросы 1-2 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 3. Основные положения Федерального Закона №173-ФЗ «О валютном регулировании и валютном контроле» с учетом последних изменений валютного законодательства.	Вопрос 3 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 4. Особенности документального оформления валютных операций. Модуль 5. Ответственность за нарушения валютного законодательства и актов органов валютного регулирования. Модуль 6. Минимизация рисков при осуществлении валютных операций	Вопрос 4-6 Рабочей программы	Л, П
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 7. Налогообложение участников ВЭД. Налог на добавленную стоимость. Модуль 8. Система прослеживаемости импортных товаров. Модуль 9. Налогообложение в рамках Евразийского экономического союза. Модуль 10. Налог на прибыль организаций.	Вопросы 7-11 Рабочей программы	Л, П, А

		Модуль 11. Налогообложение иностранных организаций, получающих доходы от источников в РФ.		
--	--	---	--	--

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«ВАЛЮТНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ И ВАЛЮТНЫЙ КОНТРОЛЬ В РФ
С УЧЕТОМ ПОСЛЕДНИХ ИЗМЕНЕНИЙ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА»**

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):

38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: 08.007 Обеспечение проведения казначейских операций банка; 08.039 Осуществление внешнеэкономической деятельности организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Управление ликвидностью и валютным риском банка, получение дохода от операций на денежном рынке; осуществление производственных, хозяйственных и коммерческих функций при сбыте (приобретении) продукции на внешнем (мировом) рынке

Москва – 2026

Для кого предназначена программа	финансовых директоров, главных бухгалтеров, бухгалтеров, внутренних аудиторов, экономистов, сотрудников юридических отделов компаний, менеджеров по ВЭД, сотрудников подразделений банков, чья профессиональная деятельность связана с вопросами валютного контроля, представителей малого и среднего бизнеса – участников ВЭД.
Цели обучения	систематизировать и актуализировать знания слушателей в области валютного регулирования и валютного контроля, системно представить практически значимые знания, которые позволят избежать ошибок и нарушений как при совершении валютных операций, так и при оформлении и представлении органам и агентам валютного контроля требуемых документов и информации по валютным операциям.
Введение	В ходе программы будут детально рассмотрены особенности современной практики валютного регулирования и валютного контроля в РФ в условиях противодействия недружественным действиям со стороны ряда государств, а также связанные с этим изменения норм валютного регулирования в соответствии с Указами Президента РФ, нормативными актами Банка России, Минфина, ФНС, решениями Правительственной комиссией по контролю за осуществлением иностранных инвестиций в Российской Федерации. Слушатели узнают о системе нормативно-правовых актов валютного регулирования и валютного контроля, о трансформации базовых понятий валютного регулирования и их современном толковании, об изменениях перечня разрешённых и запрещённых для резидентов валютных операций, о порядке открытия и ведения зарубежных счетов резидентов - физических и юридических лиц, о возможностях зачисления валютной выручки на счета в зарубежных банках, о цифровых правах и использовании цифровых валют во внешнеторговой деятельности, о правилах использования наличных расчётов и зачета встречных требований по обязательствам внешнеторговых контрактов, о специфике процедур репатриации валютной выручки и современных новациях репатриации, об особенностях осуществления валютного контроля внешнеторговых операций, в том числе операций с цифровыми валютами и цифровыми правами, о видах и формах административной и уголовной ответственности за нарушения требований валютного законодательства и актов

органов валютного регулирования и валютного контроля в соответствии с обновлёнными нормами КоАП РФ и УК РФ.

В ходе обучения слушатели узнают:

- Какова современная система валютного контроля, почему и в каком направлении она трансформируется.
- Как выглядит система нормативно-правовых актов, регулирующих правоотношения при проведении валютных операций (законы, указы Президента, документы Правительственной комиссии, решения Совета директоров Банка России, инструкции, указания).
- Какие изменения в сфере валютного регулирования произошли в связи с Указами Президента РФ, документами Банка России и Министерства финансов РФ. Что планируется на 2026 год.
- Что же на самом деле включает в себя термин «валютные операции» и как не совершить незаконную или сомнительную валютную операцию во внешней торговле.
- Что такое цифровая валюта и как она используется во внешней торговле.
- Каковы требования законодательства и нормативных документов ФНС России при открытии счета в зарубежном банке и иностранных организациях финансового рынка.
- Какие современные правила зачисления средств на счета в банке за рубежом для физического и юридического лица и их последующего использования.
- Как изменились требования по репатриации валютной выручки и её обязательной продажи.
- Какие существуют возможности для расчётов в наличной валюте при внешнеторговой деятельности.
- Как осуществить зачет встречных требований по обязательствам внешнеторговых контрактов.
- Какие правила постановки внешнеторгового контракта и кредитного договора на учет в уполномоченном банке и как они изменились (изменяются) в соответствии с Указаниями Банка России.
- Особенности отражения операций с цифровой валютой
- Особенности представления в уполномоченный банк СоПД и подтверждающих документов.
- Какие изменения необходимо внести в действующие контракты в связи с динамикой валютного законодательства.
- Как выстроить систему валютного контроля компании в новых условиях.

- Какие появились новые составы административных правонарушений и как в последнее время изменилась система административных штрафов за нарушение норм валютного законодательства.
- Каковы нормы уголовного права за нарушение требований валютного законодательства.

Объем

16 часов

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** структуру и операторов банковского рынка купли-продажи валюты; профессиональную терминологию на английском языке в области денежного рынка; валютное законодательство Российской Федерации; нормативные правовые акты по вопросам контроля открытой валютной позиции банка; особенности маршрутизации платежей в разных валютах; нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; международные договоры в сфере стандартов и требований к продукции; стандарты и требования внешних рынков к продукции. Методы и основы системного анализа внешнеэкономической информации; правила оформления документации по внешнеторговому контракту.
- **Слушатель должен уметь:** использовать специализированные информационные системы, а также приложения для технического анализа и построения графиков; составлять и разрабатывать формы управленческой отчетности; подготавливать статистические данные и осуществлять их анализ; работать с автоматизированными банковскими системами; применять информационно-коммуникационные технологии в профессиональной сфере. Обобщать и систематизировать внешнеэкономическую информацию. Анализировать требования внешних рынков к продукции организации; подготавливать отчетность об исследовании внешних рынков. Оформлять документацию по внешнеэкономической деятельности в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и международных актов.

Цель обучения: систематизировать и актуализировать знания слушателей в области валютного регулирования и валютного контроля, системно представить практически значимые знания, которые позволят избежать ошибок и нарушений как при совершении валютных операций, так и при оформлении и представлении органам и агентам валютного контроля требуемых документов и информации по валютным операциям.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе «Валютное регулирование и валютный контроль в РФ с учетом последних изменений законодательства», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Система валютного регулирования в РФ.

- Обзор нормативно-правовой базы валютного регулирования в Российской Федерации. Указы Президента Российской Федерации, нормативные акты Банка России, Минфина, ФНС, решения Правительственной комиссией по контролю за осуществлением иностранных инвестиций в Российской Федерации.
- Актуальные изменения валютного законодательства РФ и их последствия в практике внешнеэкономической деятельности компаний.
- Действие федерального закона «О валютном регулировании и валютном контроле» 173-ФЗ (с актуальными изменениями, вступившими в силу в последние годы). Какие изменения валютного законодательства Российской Федерации ожидаются в 2026 году.
- Проекты изменений Федерального закона «О валютном регулировании и валютном контроле» и их значение в практике валютного регулирования и контроля.

Модуль 2. Валютное законодательство Российской Федерации.

- Базовые понятия, их трансформация, принципы валютного регулирования и их отражение в практике внешнеэкономической деятельности компаний.
- Основные положения валютного регулирования и их использование в деятельности компаний и индивидуальных предпринимателей.
- Сомнительные операции во внешней торговле, риск-ориентированный подход к контролю за сомнительными валютными операциями.
- Особенности проведения валютных операций резидентами и нерезидентами.
- Современный порядок открытия и ведения счетов резидентов за пределами территории РФ. Отчетность по счетам в зарубежных банках.
- Действующий режим зарубежных счетов резидентов и тенденции его изменения.
- Правила осуществления резидентами валютных операций за счет средств, находящихся на счетах в банках за рубежом.
- Правила проведения расчётов в наличной валюте, зачет встречных требований по обязательствам внешнеторговых контрактов,
- Репатриация валютной выручки: правила, особенности, практика и ответственность за нарушения. Актуальные изменения процедур репатриации, их специфика, причины и последствия для компаний. Особенности требования репатриации при финансовых операциях.
- Проекты изменения статьи 19 в части репатриации валютной выручки.
- Возможные случаи зачисления валютной выручки непосредственно на зарубежные счета: актуальные изменения в современных условиях.

- Процедуры обязательной продажи валютной выручки, нормативы обязательной продажи в соответствии с Указами Президента Российской Федерации и решений Совета Директоров Банка России.

Модуль 3. Валютный контроль при осуществлении валютных операций, связанных с внешнеторговой деятельностью, получением и предоставлением кредитов и займов.

- Базовые документы валютного контроля.
- Инструкция Банка России N 181-И "О порядке представления резидентами и нерезидентами уполномоченным банкам подтверждающих документов и информации при осуществлении валютных операций, о единых формах учета и отчетности по валютным операциям, порядке и сроках их представления" с изменениями в соответствии с Указаниями Банка России.
- Уникальный номер контракта (кредитного договора): правила постановки на учет, ведения, перевода и закрытия. Внесение изменений в контракт. Досье по контракту.
- Справка о подтверждающих документах при осуществлении внешнеторговой деятельности.
- Подтверждающие документы - порядок представления агентам валютного контроля.
- Особенности валютного контроля в неторговом обороте.
- Ведомость банковского контроля.

Модуль 4. Особенности валютного контроля, осуществляемого с участием таможенных органов.

- Технологии таможенно-банковского валютного контроля (ТБВК).
- Информационный обмен между ФТС РФ и уполномоченными банками.
- Взаимодействие с другими органами и агентами валютного контроля.

День 2

Модуль 5. Классификация и содержание правонарушений валютного законодательства с учетом последних изменений нормативной правовой базы.

- Органы и агенты валютного контроля: особенности деятельности и организация взаимодействия.
- Организация государственного финансового контроля за осуществлением валютных операций резидентами и нерезидентами в связи и изменением структуры надзорных органов РФ;
- Выявление и пресечение нарушений валютного законодательства Российской Федерации и актов органов валютного регулирования.

- Понятие сомнительных операций, их классификация, нормативное регулирование и необходимость учета в практике внешнеэкономической деятельности.
- Изменения нормативно-правовой базы валютного контроля (Гражданский кодекс Российской Федерации, Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях, Уголовный кодекс Российской Федерации, Федеральный закон № 173-ФЗ "О валютном регулировании и валютном контроле", Федеральный закон № 164-ФЗ "Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности" и другие нормативные правовые акты), а также планируемые изменения указанных нормативных актов.

Модуль 6. Ответственность за нарушения валютного законодательства и актов органов валютного регулирования.

- Правила представления органами и агентами валютного контроля в уполномоченный Правительством Российской Федерации орган валютного контроля необходимых документов и информации.
- Отдельные вопросы используемых в сфере валютного контроля информационных технологий.
- Минимизация рисков, связанных с проведением валютных операций при осуществлении внешнеэкономической деятельности.
- Предупреждение правонарушений валютного законодательства Российской Федерации и актов органов валютного регулирования. Нормы административной и уголовной ответственности.
- Комплекс мер по созданию внутрифирменной системы валютного контроля. Место внутрифирменной системы валютного контроля в организационной структуре предприятия (организации).
- Требования законодательства к условиям заключаемых во внешнеторговой деятельности договоров (контрактов).

Модуль 7. Практические вопросы валютного регулирования и валютного контроля в РФ.

- Анализ типичных ситуаций в сфере валютных операций.
- Решение практических бизнес-кейсов.
- Обобщение практики валютного регулирования и валютного контроля.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

**ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«ВАЛЮТНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ И ВАЛЮТНЫЙ КОНТРОЛЬ В РФ
С УЧЕТОМ ПОСЛЕДНИХ ИЗМЕНЕНИЙ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА»**

Москва – 2026

Срок обучения: 16 академических часов

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Система валютного регулирования в РФ. Модуль 2. Валютное законодательство Российской Федерации. Модуль 3. Валютный контроль при осуществлении валютных операций, связанных с внешнеторговой деятельностью, получением и предоставлением кредитов и займов. Модуль 4. Особенности валютного контроля, осуществляемого с участием таможенных органов.	8	6	2	
4	Модуль 5. Классификация и содержание правонарушений валютного законодательства с учетом последних изменений нормативной правовой базы. Модуль 6. Ответственность за нарушения валютного законодательства и актов органов валютного регулирования. Модуль 7. Практические вопросы валютного регулирования и валютного контроля в РФ.	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	16	11	5	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Система валютного регулирования в РФ. Модуль 2. Валютное законодательство Российской Федерации. Модуль 3. Валютный контроль при осуществлении валютных операций, связанных с внешнеторговой деятельностью, получением и предоставлением кредитов и займов. Модуль 4. Особенности валютного контроля, осуществляемого с участием таможенных органов.	Вопросы 1-4 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 5. Классификация и содержание правонарушений валютного законодательства с учетом последних изменений нормативной правовой базы. Модуль 6. Ответственность за нарушения валютного законодательства и актов органов валютного регулирования. Модуль 7. Практические вопросы валютного регулирования и валютного контроля в РФ.	Вопросы 5-7 Рабочей программы	Л, П

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»
АНО УМЦ «Финконт»**

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
по программе повышения квалификации
«ВНУТРЕННИЙ И ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЬ».**

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид профессиональной деятельности: 08.006 Деятельность по осуществлению внутреннего контроля в экономических субъектах

Основная цель вида профессиональной деятельности:

Поддержка органов управления экономическими субъектами: в обеспечении достижения целей их деятельности путем своевременного выявления и оценки значимости рисков бизнес-процессов с применением форм предварительного, текущего и последующего контроля; в соблюдении требований действующего законодательства Российской Федерации, а также внутренней политики и регламентов; в повышении эффективности систем управления экономическими субъектами, в достижении запланированных финансовых, операционных показателей, в экономном использовании ресурсов и в сохранности активов; в обеспечении экономическим субъектом достоверности и своевременности формирования составляемой отчетности

Москва - 2026

Для кого предназначена	Внутренних аудиторов, сотрудников отделов внутреннего контроля, внутреннего аудита и контрольно-ревизионных управлений, руководителей высшего и среднего звена.
Цели обучения	Изучить и реализовать на практике сбалансированный системный подход к внутреннему контролю на основе лучшей бизнес-практики. Курс повышения квалификации состоит из наиболее важных тем по риск-ориентированному внутреннему контролю.
Введение	<p>Программа посвящена изучению ключевых моментов по контролю эффективности, активов (имущества), финансовых отчётов (бухгалтерских и управленческих финансовых), внешних и внутренних норм и правил. Полученные в процессе обучения по финансам знания будут закреплены на решении практических примеров (кейсов) и в деловых играх.</p> <p>Отличительные особенности программы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Краткое и ясное изложение практического материала. • Практические упражнения, которые позволяют участникам быстрее осваивать предлагаемые методики и при решении практических примеров системно рассмотреть наиболее сложные вопросы. • Мини-консультации в рамках курса: слушатели получают ответы на их самые сложные и практические вопросы из области управления реальным бизнесом. • Весь материал программы обучения по внутреннему контролю и практические задачи подготовлены на основе реальных консалтинговых проектов, в которых участвовали авторы семинара. <p>В результате обучения слушатели приобретут навыки:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Контроля сохранности активов и эффективности бизнеса. • Контроля бухгалтерских и управленческих финансовых отчётов. • Контроля внутренних и внешних норм и правил. • Разработки и оптимизации системы внутреннего и финансового контроля деятельности компании. • Постановки и текущего управления процессом внутреннего контроля организации через ключевые показатели (KPI). • Реализации контроля эффективности инвестиций. • Контроль рисков.

Объем

Обучение включает 32 часа аудиторной работы с преподавателями – экспертами в сфере финансового консалтинга.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

Слушатель должен знать: структуру системы экономической информации; содержание графика документооборота; основные требования законодательной и нормативной базы и внутренних регламентов, регулирующих работу объекта внутреннего контроля; основные требования законодательной и нормативной базы и внутренних регламентов, регулирующих работу объекта внутреннего контроля; практику применения форм, приемов, способов и процедур контроля, а также современных методов компьютерной обработки информации; основы теории и практики управления рисками в экономическом субъекте; цели и задачи организации внутреннего контроля (контроллинга) на предприятии; стандарты организации внутреннего контроля; основы бюджетирования; перечень требований к эффективной системе финансового контроля; основные финансовые отчеты, необходимые для реализации финансового контроля;

Слушатель должен уметь: определять источники, содержащие наиболее полную и достоверную информацию о работе объекта внутреннего контроля; применять современные аналитические методы и программное обеспечение; выявлять и оценивать риски объекта внутреннего контроля; производить экспресс-анализ и комплексный анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности объекта внутреннего контроля; проводить финансовый контроль на предприятии; оформлять результаты внутреннего контроля; защищать процедуры внутреннего контроля от возможного сговора; разрабатывать системы мониторинга эффективности организации; распределять между подразделениями задачи по контролю норм и правил; разрабатывать регламент финансового контроля;

Цель обучения: изучить и реализовать на практике сбалансированный системный подход к внутреннему контролю на основе лучшей бизнес-практики. Курс повышения квалификации состоит из наиболее важных тем по риск-ориентированному внутреннему контролю.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по программе «Внутренний и финансовый контроль», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Внутренний бухгалтерский аудит и документарно-правовой контроль.

- Правовое регулирование, место в системе внутреннего контроля и управления рисками.
- Внутренний бухгалтерский контроль и аудит: для каких компаний обязателен, как организовать и осуществлять. Трансформация и тренды развития внутреннего контроля и аудита.
- Процедуры внутреннего контроля, на какие изменения обратить внимание в 2024 году: документально-правовое оформление сделок и фактов хозяйственной жизни; проверка соответствия первичных учетных документов установленным требованиям (402-ФЗ) и оценка достоверности информации о реальности сделки (сь.54.1 НУ РФ); риски и контроли внутреннего бухгалтерского контроля и аудита; налоговые риски бизнес-процессов.
- Санционирование операций, обеспечивающее подтверждение правомочности их совершения. Положение внутренних ЛНА, которое обезопасит компанию от сотрудников-мошенников.
- Сверка данных, в том числе с налоговыми органами (снятие грифа «налоговая тайна»); разграничение полномочий, определение прав и обязанностей должностных лиц; контроль фактического наличия и состояния объектов; процедуры, связанные с компьютерной обработкой информации и информационными системами, цифровизация внутреннего бухгалтерского контроля. Аудит использования социальных сетей.
- Ревизии и инвентаризации, изменения проведения: кого включить в комиссии.

День 2

Модуль 2. Шесть задач системы внутреннего контроля.

- Кейс: контроль эффективности на пяти организационных уровнях.
- 6 задач, которые должны быть решены в системе внутреннего контроля. Три обязательные и три – по решению акционеров и директора или при росте масштаба бизнеса.
- Когда в организации пора внедрять систему внутреннего контроля.
- Какие задачи решает внутренний контроль в крупном, среднем и малом бизнесе.
- Международные стандарты внутреннего контроля. Корпоративные стандарты (COSO, ERM, SOX) и государственные требования к организации (РСБУ, ПСАД, требования ФНС РФ к организации риск-ориентированного контроля).

- Какие системы менеджмента должны работать в организации перед внедрением системы внутреннего контроля.
- Необходимые ресурсы для организации эффективного внутреннего контроля: инвестиции, бюджеты, персонал, затраты времени руководителей и специалистов на интеграцию процедур внутреннего контроля в операционные бизнес-процессы.
- Тестирование работоспособности процедур внутреннего контроля.
- Принятие управленческих решений по результатам контрольных мероприятий.
- Европейский и американский опыт организации внутреннего контроля.
- Основные ограничения (трудности) при внедрении внутреннего контроля.

Модуль 3. Контроль эффективности.

- 5 уровней контроля эффективности через KPI.
- От управленческих отчётов — к анализу KPI — и настройке информационных панелей (dashboard).
- Отражение эффективности организации в управленческих отчётах. Точки замера эффективности работы организации.
- Контроль эффективности бизнеса на 4-х организационных уровнях через показатели
- Контроль эффективности инвестиций в развитие.
- Процедуры и методы контроля: проверка, аудит, ревизия, мониторинг, надзор.
- Кейс: разработка системы мониторинга эффективности организации.

Модуль 4. Квалификация контролеров. Кто лучше разбирается в бизнесе: контролеры или менеджеры.

- Три уровня квалификации контролёров.
- Перечень требований к эффективной системе финансового контроля.
- Владельческий контроль: подходы и методы. Требования к квалификации владельцев.

Модуль 5. Отражение системы внутреннего контроля в оргструктуре организации. Подразделения системы внутреннего контроля.

- 3 организационных уровня внутреннего контроля. Как встроен контроль в оргструктуру предприятия.
- Какие отделы внутреннего контроля должны быть у предприятий в крупном и среднем бизнесе.
- Контрольные подразделения в оргструктуре группы компаний (холдинга).
- Контрольные подразделения в оргструктуре бизнес-единицы.

День 3

Модуль 6. Финансовый контроль: контроль достоверности финансовых управленческих отчетов.

- Основные финансовые отчеты, необходимые для реализации финансового контроля: ОДДС, ОДР, управленческий баланс.
- Проверка достоверности Отчета о Движении Денежных Средств.
- Проверка достоверности Отчета о Доходах и Расходах.
- Проверка достоверности управленческого баланса.
- Контроль достоверности через проверку взаимосвязи ключевых данных в ОДДС, ОДР и балансе.

Модуль 7. Контроль финансовой эффективности.

- Контроль финансовой эффективности: анализ доходности и финансовой устойчивости.
- Бюджетирование как инструмент финансового контроля: план-факт по доходам и расходам.
- Финансовый анализ как инструмент финансового контроля: анализ и оптимизация расходов, правильный выбор и использование финансовых показателей.
- Оценка эффективности использования капитала и контроль инвестиционной деятельности.

Модуль 8. Контроль сохранности активов силами финансовой службы.

- Казначейский контроль: контроль денежных потоков, платежеспособности, финансовой дисциплины.
- Контроль управления активами: основные средства, товарные запасы, дебиторская задолженность.

Модуль 9. Финансовый комплаенс: контроль соблюдения внутренних норм и правил по финансовым бизнес-процессам.

- Контроль финансовых управленческих отчетов и бюджетов.
- Контроль соблюдения финансовой управленческой методологии, регламентов и положений.

Модуль 10. Контроль эффективности деятельности организации (продолжение).

Оценка эффективности группы компаний.

- Оценка эффективности бизнес-единицы. Разделение оргструктуры на два блока на основе методики «цепочка ценности».
- Определение подхода к оценке зарабатывающих и обслуживающих подразделений и бизнес-единиц.
- Выбор показателей эффективности для ежемесячного расчёта.
- Выбор и перечня показателей наиболее важных — KPI.
- Интерпретация результатов оценки эффективности по блокам. Учёт схемы оптимизации налогов.

Модуль 11. Контроль активов (имущества).

- Модель контроля активов
- Контроль закупок
- Контроль внутренних перемещений активов
- Контроль продаж
- Контроль юридических схем по отчуждению активов.

Модуль 12. Контроль выполнения норм и правил. Подчинение. Комплаенс.

- Распределение между подразделениями задач по контролю норм и правил.
- Роль службы безопасности в контроле выполнения норм и правил.
- Контроль внешних норм и правил в соответствии с текущим законодательством.
- Контроль внутренних норм и правил, в соответствии с внутренними регламентирующими документами.

День 4

Модуль 13. Контроль бизнес-процессов.

- Достоинства и недостатки процессного и функционального подходов управления компанией.
- Требования международных стандартов серии ISO 9000:2005, 9001:2008 по организации процессного управления.
- Анализ причин снижения эффективности системы управления компании, процессной структуры компании.
- Структура регламента выполнения бизнес-процесса.
- Стандартные операционные процедуры (СОП).
- Объекты и субъекты аудита бизнес-процессов.
- Результаты аудита бизнес-процессов и их потребители.

Модуль 14. Контроллинг.

- Сравнение структуры задач внутреннего контроля и контроллинга.
- Кому и зачем нужна контроллинговая система.
- Не контролёр, но контроллер. Задачи контроллера в зависимости от способностей менеджера
- Вклад контроллера в успех деятельности компании
- Коммуникация контроллера с руководителями и коллегами

Модуль 15. Контроль эффективности управленческих решений.

- Оптимальный алгоритм принятия управленческих решений.
- Помощь контроллера в подготовке управленческих решений.
- Документирование управленческих решений.
- Контроль эффективности управленческих решений.

Модуль 16. Риск-ориентированный внутренний контроль.

- Как выполнить требование к организации риск-ориентированного контроля.
- Внедрение риск-менеджмента с помощью «Методики управления рисками». Методика представлена в формате бизнес-процесса.
- Основа риск-менеджмента — карта рисков.
- Анализ и классификация рисков организации.
- Ранжирование по вероятности и сумме ущерба.
- Разработка мероприятий по управлению рисками.
- Совет Директоров и риск-менеджмент.

Практические задания (кейсы) и тесты:

Кейс. Разработка перечня задач контрольно-ревизионного отдела.

Кейс. Выбор финансовых показателей для анализа и контроля бизнеса.

Кейс. Разработка регламента финансового контроля по объектам и руководителям.

Кейс. Диагностика системы внутреннего контроля в компании по методике, разработанной на основе международной практики и рекомендаций аудиторов.

Тест. Тип личности эффективного руководителя (сотрудника) службы контроля в компании.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
программы повышения квалификации
«ВНУТРЕННИЙ И ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЬ»

Москва - 2026

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Внутренний бухгалтерский аудит и документарно-правовой контроль.	7	6	1	Тест
2	Модуль 2. Шесть задач системы внутреннего контроля. Модуль 3. Контроль эффективности. Модуль 4. Квалификация контролеров. Кто лучше разбирается в бизнесе: контролеры или менеджеры. Модуль 5. Отражение системы внутреннего контроля в оргструктуре организации. Подразделения системы внутреннего контроля.	8	6	2	Тест
3	Модуль 6. Финансовый контроль: контроль достоверности финансовых управленческих отчетов. Модуль 7. Контроль финансовой эффективности. Модуль 8. Контроль сохранности активов силами финансовой службы. Модуль 9. Финансовый комплаенс: контроль соблюдения внутренних норм и правил по финансовым бизнес-процессам. Модуль 10. Контроль эффективности деятельности организации (продолжение). Оценка эффективности группы компаний. Модуль 11. Контроль активов (имущества).	8	6	2	Тест

	Модуль 12. Контроль выполнения норм и правил. Подчинение. Комплаенс.				
4	Модуль 13. Контроль бизнес-процессов. Модуль 14. Контроллинг. Модуль 15. Контроль эффективности управленческих решений. Модуль 16. Риск-ориентированный внутренний контроль. Практические задания (кейсы) и тесты	8	4	4	Тест
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	22	10	

Календарный учебный график

Расписание занятий

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Внутренний бухгалтерский аудит и документарно-правовой контроль.	Вопрос 1 Рабочей программы курса	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 2. Шесть задач системы внутреннего контроля. Модуль 3. Контроль эффективности. Модуль 4. Квалификация контролеров. Кто лучше разбирается в бизнесе: контролеры или менеджеры. Модуль 5. Отражение системы внутреннего контроля в оргструктуре организации. Подразделения системы внутреннего контроля.	Вопросы 2-5 Рабочей программы курса	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 6. Финансовый контроль: контроль достоверности финансовых управленческих отчетов. Модуль 7. Контроль финансовой эффективности. Модуль 8. Контроль сохранности активов силами финансовой службы. Модуль 9. Финансовый комплаенс: контроль соблюдения внутренних норм и правил по финансовым бизнес-процессам.	Вопросы 6-12 Рабочей программы курса	Л, П

		<p>Модуль 10. Контроль эффективности деятельности организации (продолжение). Оценка эффективности группы компаний.</p> <p>Модуль 11. Контроль активов (имущества).</p> <p>Модуль 12. Контроль выполнения норм и правил. Подчинение. COMPLAINTS.</p>		
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	<p>Модуль 13. Контроль бизнес-процессов.</p> <p>Модуль 14. Контроллинг.</p> <p>Модуль 15. Контроль эффективности управленческих решений.</p> <p>Модуль 16. Риск-ориентированный внутренний контроль. Практические задания (кейсы) и тесты</p>	<p>Вопросы 13-16 Рабочей программы курса</p>	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО

Ректором АНО УМЦ «Финконт»

Т.А. Молокановой

«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«ВНУТРЕННИЙ ФИНАНСОВЫЙ АУДИТ ПРЕДПРИЯТИЯ: МЕТОДИКА И
ПРАКТИКА»**

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: 08.023 Аудиторская деятельность

Основная цель вида профессиональной деятельности: Проведение аудита и оказание сопутствующих аудиту услуг (далее - выполнение аудиторского задания), а также оказание прочих услуг, связанных с аудиторской деятельностью

Санкт-Петербург - 2026

Для кого предназначена программа	Финансовых директоров, руководителей службы внутреннего контроля, руководителей службы внутреннего аудита и контрольно-ревизионных управлений, руководителей службы риск-менеджмента, руководителей службы информационной безопасности, внутренних аудиторов, главных бухгалтеров.
Цели обучения	Освоить современные методики проведения внутреннего аудита, приобрести навыки контроля сохранности активов и эффективности бизнеса, контроля бухгалтерских и управленческих финансовых отчётов, контроля эффективности инвестиций, получить практический опыт по разработке и оптимизации системы внутреннего и финансового контроля деятельности предприятия, научиться выявлять и управлять финансовыми рисками предприятия, планировать работу службы внутреннего аудита на основе оценки рисков, овладеть навыками составления отчетности для совета директоров и высшего руководства.
Введение	Построение эффективных систем внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита являются составной частью успешного бизнеса. В программе рассматриваются методические подходы и практические решения выстраивания эффективной системы внутреннего финансового аудита и внутреннего финансового контроля в современных условиях использования больших данных и цифровизации бизнеса.
Объем	32 часа

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** основы законодательства Российской Федерации об аудиторской деятельности, федеральных стандартов аудиторской деятельности, информационных технологий и компьютерных систем в аудиторской деятельности; правила независимости аудиторов и аудиторских организаций; основы законодательства Российской Федерации о бухгалтерском учете, стандартов бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности, международных стандартов финансовой отчетности, информационных технологий и компьютерных систем в бухгалтерском учете и бухгалтерской отчетности; основы организации и осуществления внутреннего контроля и внутреннего аудита; методы поиска, отбора, анализа и систематизации информации; основы налогового законодательства Российской Федерации; основы финансов организации, финансового анализа, финансового менеджмента; основы этики делового общения, коммуникаций и корпоративной этики; основы делопроизводства; основы безопасной работы с компьютерной техникой и информационно-коммуникационными сетями в целях защиты информации; внутренние организационно-распорядительные документы аудиторской организации, регламентирующие аудиторскую деятельность в организации; изучать и описывать бизнес-процессы организации; организацию и осуществление внутреннего контроля и внутреннего аудита
- **Слушатель должен уметь:** собирать информацию из различных источников; анализировать информацию; применять на практике нормативные правовые акты в соответствующих областях знаний; применять на практике методы отбора элементов для проведения аудиторских процедур, экстраполировать результаты аудиторской выборки на генеральную совокупность; анализировать и применять на практике нормативные правовые акты в соответствующих областях деятельности; поддерживать деловые и этические взаимоотношения с представителями аудируемого лица (лица, заключившего договор оказания сопутствующих аудиту или прочих услуг, связанных с аудиторской деятельностью) и с работниками аудиторской организации; подготавливать и оформлять отдельные виды рабочих документов по образцу или самостоятельно (в зависимости от степени сложности); работать с компьютером и офисной оргтехникой; с компьютерными программами, применяемыми в бухгалтерском учете и аудите, со справочными правовыми системами

Цель обучения: освоить современные методики проведения внутреннего аудита, приобрести навыки контроля сохранности активов и эффективности бизнеса, контроля бухгалтерских и управленческих финансовых отчетов, контроля эффективности инвестиций, получить

практический опыт по разработке и оптимизации системы внутреннего и финансового контроля деятельности предприятия, научиться выявлять и управлять финансовыми рисками предприятия, планировать работу службы внутреннего аудита на основе оценки рисков, овладеть навыками составления отчетности для совета директоров и высшего руководства.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе «Внутренний финансовый аудит предприятия: методика и практика», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Методические основы внутреннего финансового аудита предприятия.

- Модель внутреннего финансового аудита: цели, задачи, принципы аудита, методы, инструменты и приемы аудита. Объекты и субъекты внутреннего финансового аудита. Нормативно-правовые основы аудиторской деятельности. Автоматизация аудиторской и контрольной деятельности на предприятии.
- Требования к профессиональным компетенциям аудитора. Профессиональная этика аудитора. Каким навыкам и компетенциям сегодня необходимо обучать сотрудников служб внутреннего финансового аудита и внутреннего финансового контроля. Выстраивание эффективных коммуникаций службы внутреннего финансового аудита с другими подразделениями предприятия, руководителями и акционерами.
- Планирование аудиторских мероприятий. Риск-ориентированный подход при планировании внутреннего финансового аудита. Идентификация и оценка рисков объектов внутреннего финансового аудита. Формирование схемы контрольных процедур объекта внутреннего финансового аудита. Формирование аудиторской выборки. Проведение процедур внутреннего аудита и сбор аудиторских доказательств. Документирование аудиторского мероприятия. Заключение по результатам аудиторского мероприятия. Формирование предложений по снижению риска объектов внутреннего финансового аудита. Мониторинг реализации предложений по снижению риска.
- Роль внутреннего финансового контроля в повышении эффективности деятельности предприятия.

Модуль 2. Аудит финансовой стратегии.

- Финансовая деятельность предприятия. Финансовая стратегия, финансовая политика, финансовая тактика. Аудит нормативно-правовой базы, регламентирующей финансовую деятельность.
- Аудит системы финансового планирования и бюджетирования деятельности предприятия. Аудит нормативно-правовой базы, регламентирующей финансовое планирование и бюджетирование.
- Финансовая структура организации. Аудит финансовой структуры. Аудит внутренних регламентных документов предприятия, описывающих финансовую структуру предприятия и регламентирующих процесс ее формирования.

- Аудит факторов внешней финансовой среды. Определение сильных и слабых сторон компании, от которых зависит ее финансовая деятельность. Комплексная оценка стратегической финансовой позиции компании.
- Оценка соответствия финансовой стратегии стратегическим целям компании. Оценка соответствия финансовой стратегии предприятия изменяющейся внешней финансовой среде. Оценка соответствия финансовой стратегии предприятия его резервам и возможностям. Аудит внутреннего баланса показателей финансовой стратегии. Аудит целевых стратегических нормативов финансовой деятельности. Аудит реальности и целесообразности применения финансовой стратегии.
- Аудит основных стратегических финансовых решений. Аудит реализации финансовой стратегии. Оценка финансовых рисков в процессе реализации финансовой стратегии. Построение карты рисков. Аудит результатов реализации финансовой стратегии: экономическая эффективность внедрения и использования финансовой стратегии (бенчмаркинг), внеэкономическая эффективность внедрения и использования финансовой стратегии.
- Аудит процедур контроля за реализацией финансовой стратегии. Оценка достижения ключевых показателей эффективности – оценка эффективности финансовой стратегии.

День 2

Модуль 3. Внутренний финансовый аудит: практические аспекты проведения аудита.

- Учетная, финансовая, налоговая, амортизационная политика предприятия. Аудит учетной политики. Аудит финансовой политики. Аудит налоговой политики. Аудит амортизационной политики.
- Управление структурой капитала предприятия. Аудит дивидендной политики. Аудит политики привлечения собственных и заемных финансовых ресурсов.
- Аудит бухгалтерской (финансовой) отчетности. Искажение бухгалтерской отчетности, ответственность за искажение бухгалтерской отчетности. Аудит формирования финансовых результатов. Уровень и динамика финансовых результатов деятельности предприятия. Имущественное и финансовое состояние предприятия. Деловая активность и эффективность деятельности предприятия.
- Аудит инвестиционной политики. Управление капиталом, вложенным в основные средства (основным капиталом). Аудит операций с основными средствами и нематериальными активами. Бизнес-планирование и финансовое моделирование.

День 3.

Модуль 3. Внутренний финансовый аудит: практические аспекты проведения аудита.

- Управление оборотными средствами. Аудит операций с материально-производственными запасами. Аудит кредитной политики по отношению к покупателям. Аудит дебиторской задолженности.
- Портфель финансовых вложений предприятия. Аудит финансовых вложений. Аудит финансовых рисков, связанных с управлением портфелем финансовых вложений.
- Управление денежными средствами предприятия. Система безналичных расчетов на предприятии. Аудит операций с денежными средствами. Аудит расчетных и кредитных операций.
- Управление прибылью предприятия. Аудит расходов и доходов.
- Оценка стоимости компании. Аудит оценки стоимости предприятия. Комплексный стоимостной аудит дочерних предприятий.

День 4

Модуль 4. Внутренний финансовый контроль. Анализ, оценка и контроль финансовых рисков.

- Понятие риска и его виды: риск снижения финансовой устойчивости, риск неплатежеспособности, инвестиционный риск, инфляционный риск, процентный риск, валютный риск, депозитный риск, кредитный риск, налоговый риск, прочие виды рисков.
- Теории финансового риска. Идентификация финансовых рисков. Подходы к оценке рисков. Модели оценки рисков. Модели оценки вероятности банкротства. Количественные и качественные методы оценки рисков.
- Построение карты рисков. Управление финансовыми рисками. Методы контроля риска. Механизмы снижения финансового риска.
- Финансовый риск-менеджмент в компаниях реального сектора экономики. Управление финансовыми рисками инвестиционных проектов. Комплаенс-аудит: как минимизировать риски несоответствия и увеличить инвестиционную привлекательность бизнеса.
- Формирование системы контроля за финансовыми рисками в условиях постоянно появляющихся изменений во внешней среде. Как обеспечить эффективное кросс-функциональное взаимодействие служб внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита с другими подразделениями, с руководством и акционерами компании для реализации антикризисных мер. Анализ и оценка эффективности контрольных процедур для целей налогового мониторинга. Построение

контроля системы ESG («экология, социальная политика и корпоративное управление») в компании: интеграция внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита в контроль системы ESG.

- Автоматизация контрольных процедур: как объединить источники информации в единую систему для повышения скорости и качества принятия управленческих решений. Повышение эффективности контрольных процедур и минимизация выборочных подходов к тестированию при помощи аналитики. Критерии выбора решений для цифровой трансформации служб внутреннего финансового аудита и внутреннего финансового контроля.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

«ВНУТРЕННИЙ ФИНАНСОВЫЙ АУДИТ ПРЕДПРИЯТИЯ: МЕТОДИКА И
ПРАКТИКА»

Санкт-Петербург – 2026

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Методические основы внутреннего финансового аудита предприятия. Модуль 2. Аудит финансовой стратегии.	8	6	2	
2	Модуль 3. Внутренний финансовый аудит: практические аспекты проведения аудита.	8	6	2	
3	Модуль 3. Внутренний финансовый аудит: практические аспекты проведения аудита.	8	6	2	
4	Модуль 4. Внутренний финансовый контроль. Анализ, оценка и контроль финансовых рисков.	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	23	9	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Методические основы внутреннего финансового аудита предприятия. Модуль 2. Аудит финансовой стратегии.	Вопросы 1-2 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 3. Внутренний финансовый аудит: практические аспекты проведения аудита.	Вопрос 3 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 3. Внутренний финансовый аудит: практические аспекты проведения аудита.	Вопрос 3 Рабочей программы	Л, П
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 4. Внутренний финансовый контроль. Анализ, оценка и контроль финансовых рисков.	Вопрос 4 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

«ГЛАВНЫЙ ЭКОНОМИСТ»

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Экономика и финансы

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: 08.043 Осуществление экономической деятельности организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение повышения эффективности и рентабельности производства, качества выпускаемой и освоения новых видов продукции, производимых услуг при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов

Для кого предназначена программа	Директоров по экономике, финансовых директоров, руководителей и специалистов планово-экономических, финансово-экономических, финансовых подразделений, главных экономистов, экономистов предприятий.
Цели обучения	Приобрести практические навыки, необходимые для успешной работы в сфере экономики.
Введение	В рамках обучения слушатели приобретут практические навыки, необходимые для успешной работы в сфере экономики, включая анализ финансово-хозяйственной деятельности, прогнозирование экономических показателей и разработку стратегий управления финансами.
Объем	32 часа

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** методы определения экономической эффективности внедрения инновационных технологий организации труда; нормативные правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации; принципы, методы и инструменты проектного управления ; порядок разработки нормативов материальных, трудовых, финансовых ресурсов в соответствии с отраслевой направленностью; методы экономико-математического и статистического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений; порядок разработки стратегических и тактических планов финансово-хозяйственной и производственной деятельности организации; методы организации оперативного и статистического учета; методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники; информационные технологии для осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации; технологические и организационно-экономические условия производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации; правила и нормы охраны труда
- **Слушатель должен уметь:** использовать методы осуществления проектной деятельности; адаптировать автоматизированные системы сбора и обработки экономической информации для потребностей организации; составлять и анализировать финансово-экономическую отчетность организации; принимать организационно-управленческие решения, которые могут привести к повышению экономической эффективности организации; составлять бизнес-проекты, перспективные и годовые планы и отчеты о деятельности организации; составлять прогноз основных финансово-экономических показателей деятельности организации; руководить экономическими службами и подразделениями организации; разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев финансово-экономической эффективности деятельности организации

Цель обучения: приобрести практические навыки, необходимые для успешной работы в сфере экономики.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе «Главный экономист», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Освоение экономики предприятия в условиях VUCA-экономики: ключевые стратегии и тактики.

- Возможности учета, вытекающие из задач главного экономиста.
- Роль главного экономиста в управлении ресурсами компании.
- Факторы, влияющие на экономику бизнеса в новых экономических условиях.
- Трансформация управленческого учета в современных условиях под запросы собственника.
- Адаптация к новым экономическим реалиям: управление бизнесом без планов.
- Различные методы учета для каждого этапа жизненного цикла компании.
- Оптимальная структура экономического подразделения.

Модуль 2. Современная система управленческого учета и контроля.

- Преимущества контроллинга по сравнению с управленческим учетом.
- Управление конфликтами между главным экономистом и менеджерами.
- Организация эффективного учета, планирования и контроля в компании.
- Сбалансированная система показателей (ССП) как основа для координации планов.
- Шаги к созданию эффективной системы контроллинга в компании.
- Роль управленческого учета в управлении финансами компании.

День 2

Модуль 3. Управление бюджетами в современной экономике.

- Связь стратегических целей с бюджетированием.
- Проектирование архитектуры системы бюджетирования.
- Применение системы бюджетного управления в поведенческом учете.
- Причины, по которым бюджетирование может работать неэффективно.
- Выявление и устранение недостатков в планировании.

Модуль 4. Освоение тактического планирования и бюджетирования.

- Использование проектного метода в бюджетировании.
- Результаты реализации проекта бюджетирования: регламент, финансовая модель, бюджетный комитет.
- Обязанности бюджетного комитета.
- Шаги по внедрению эффективной системы бюджетирования.
- Необходимые отчеты для бюджетирования.

Кейс: Примерный план реализации проекта бюджетирования.

День 3

Модуль 5. Управление затратами как технология повышения эффективности бизнеса.

- Концепция стратегического управления издержками.
- Анализ и управление факторами, определяющими затраты.
- Процессы управления издержками.
- Общая методология использования цепочки ценностей.
- Оперативное управление затратами для принятия управленческих решений.
- Какой метод учета затрат выгоднее.

Кейс: Управление затратами на примере деятельности производственного предприятия.

День 4

Модуль 6. Возможности цифрового управленческого учета.

- Методы, используемые в цифровизации управленческого учета.
- Внедрение систем автоматизации управленческого учета.
- Ключевые принципы успешной автоматизации.
- Разработка технических заданий на автоматизацию процессов.
- Расчет стоимости внедрения автоматизированного учета.
- Обзор рынка систем управленческого учета в новых реалиях.

Модуль 7. Реструктуризация планово-экономического отдела.

- Критерии оценки эффективности работы сотрудников.
- Реорганизация отдела в соответствии с текущими условиями бизнеса.
- Выявление потребностей и личных мотиваторов сотрудников.
- Другие способы мотивации, помимо денежного стимулирования.
- Мотивация сотрудников экономического отдела с помощью различных методов и подходов.
- Развитие навыков персонала планово-экономического отдела.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«ГЛАВНЫЙ ЭКОНОМИСТ»

Москва – 2026

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Освоение экономики предприятия в условиях VUCA-экономики: ключевые стратегии и тактики Модуль 2. Современная система управленческого учета и контроля	8	6	2	
2	Модуль 3. Управление бюджетами в современной экономике Модуль 4. Освоение тактического планирования и бюджетирования	8	6	2	
3	Модуль 5. Управление затратами как технология повышения эффективности бизнеса	8	6	2	
4	Модуль 6. Возможности цифрового управленческого учета Модуль 7. Реструктуризация планово-экономического отдела	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	23	9	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Освоение экономики предприятия в условиях VUCA-экономики: ключевые стратегии и тактики Модуль 2. Современная система управленческого учета и контроля	Вопросы 1-2 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 3. Управление бюджетами в современной экономике Модуль 4. Освоение тактического планирования и бюджетирования	Вопросы 3-4 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 5. Управление затратами как технология повышения эффективности бизнеса	Вопрос 5 Рабочей программы	Л, П
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 6. Возможности цифрового управленческого учета Модуль 7. Реструктуризация планово-экономического отдела	Вопросы 6-7 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«КОМПЛЕКСНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ: СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К
УПРАВЛЕНИЮ ЭКОНОМИКОЙ ПРЕДПРИЯТИЯ»**

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Экономика и финансы

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: 08.043 Осуществление экономической деятельности организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение повышения эффективности и рентабельности производства, качества выпускаемой и освоения новых видов продукции, производимых услуг при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов

Для кого предназначена программа	руководителей и специалистов финансово-экономических служб, финансовых директоров, руководителей, собственников бизнеса.
Цели обучения	<ul style="list-style-type: none"> • Показать слушателям примеры системы экономических показателей, которые позволяют полно и качественно оценить деятельность предприятия из разных отраслей (примеры подбираются в зависимости от аудитории слушателей, как правило, рассматриваются 4 примера: из производственной сферы, сферы строительства, торговли, услуг). • Научить слушателей формировать систему экономических показателей, проводить анализ показателей в динамике, интерпретировать результаты анализа для целей разработки и/или изменения системы стратегического управления предприятием. • Научить слушателей формировать систему экономических показателей для целей разработки бизнес-планов, финансовых моделей, бюджетов предприятия. Спикер на занятиях проводит подробный анализ исполнения бюджета предприятия, с указанием типичных ошибок, которые встречаются на практике при формировании бюджета предприятия и выявляются при анализе отклонений бюджета. • Научить слушателей проводить анализ системы экономических показателей предприятия, выявлять резервы, драйверы роста, формировать новую систему экономических показателей для достижения целей деятельности предприятия.
Введение	<p>Экономический анализ – важный элемент в системе управления предприятием. Он обеспечивает управленцев исходной информацией для принятия быстрых и эффективных управленческих решений. Обучение на программе строится на практических примерах, показывающих применение методов и инструментов экономического анализа на практике. Особое внимание уделяется концепции бережливого производства, рассматривается пример, показывающий как внедрить систему бережливого производства на предприятии с целью выявления узких мест в производственных процессах и повышения производительности труда.</p>
Объем	32 часа

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** нормативные правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации; методы оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов; методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники; порядок разработки нормативов материальных, трудовых, финансовых ресурсов организации в соответствии с отраслевой направленностью; порядок разработки бизнес-планов организации в соответствии с отраслевой направленностью; порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации; порядок ведения планово-учетной документации организации; методические материалы по планированию, учету и анализу финансово-хозяйственной деятельности организации; технологические и организационно-экономические условия производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации
- **Слушатель должен уметь:** составлять проекты финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации; осуществлять экономический анализ хозяйственной деятельности организации и ее подразделений, выявлять резервы производства; разрабатывать меры по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда; оптимально использовать материальные, трудовые и финансовые ресурсы организации; применять информационные технологии для обработки экономических данных; анализировать результаты расчетов финансово-экономических показателей и обосновывать полученные выводы; предлагать организационно-управленческие решения, которые могут привести к повышению экономической эффективности деятельности организации; использовать автоматизированные системы сбора и обработки экономической информации; собирать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации

Цель обучения: сформировать у слушателей комплекс современных компетенций, позволяющих эффективно применять методы комплексного экономического анализа для принятия управленческих решений и повышения экономической устойчивости предприятия.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе «Комплексный экономический анализ: современные подходы к управлению экономикой предприятия», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Содержание комплексного экономического анализа и его роль в Системе стратегического управления предприятием (SSM).

- Системный подход к оценке деятельности предприятия: практические примеры.
- Система экономических показателей для разработки эффективной стратегии управления предприятием (SSM).
- Экономическая модель предприятия и обеспечение экономической безопасности предприятия.
- Содержание, структура и этапы комплексного экономического анализа.
- Информационная основа комплексного экономического анализа.
- Методы и инструменты комплексного экономического анализа: практические примеры.

Модуль 2. Основы бизнес-планирования и бюджетирования.

- Роль экономического анализа в разработке основных плановых показателей.
- Система экономических показателей для разработки бизнес-плана и бюджета предприятия: практический пример.
- Анализ исполнения планов и бюджетов.

Модуль 3. Анализ системы ключевых показателей эффективности предприятия.

- Анализ существующей системы ключевых показателей эффективности, сравнение с целями деятельности предприятия. Выявление разрывов, определение причин отклонений.
- Разработка новой модели системы ключевых показателей эффективности. Выявление драйверов роста, использование резервов.
- Практические методы расчета и оценки ключевых показателей эффективности.

Модуль 4. Практические кейсы:

- Формирование системы экономических показателей для разработки эффективной стратегии управления предприятием.
- Анализ существующей системы ключевых показателей эффективности предприятия.
- Анализ исполнения бюджета предприятия (анализ отклонений).

День 2

Модуль 5. Анализ финансовой деятельности предприятия.

- Анализ финансовой стратегии предприятия и подтверждение ее эффективности.
- Сбалансированная система показателей (ССП) (Balanced Scorecard (BSC)).
- Содержание, этапы анализа финансовой деятельности предприятия.
- Система показателей, характеризующих финансовое состояние предприятия.
- Анализ ликвидности, деловой активности, платежеспособности, рентабельности: расчет показателей и интерпретация результатов для принятия управленческих решений.

Модуль 6. Использование методики комплексного экономического анализа в управлении затратам предприятия.

- Управление себестоимостью: цели и содержание, практические методы.
- Анализ поведения затрат и взаимосвязи затрат, оборота и прибыли.
- Обоснование безубыточности продаж. Практическое применение методов расчета безубыточности.
- Калькулирование себестоимости продукции.
- Факторный анализ себестоимости продукции как инструмент оптимизации расходов.
- Оценка степени влияния важнейших факторов (материальных и трудовых ресурсов) на изменение себестоимости продукции.
- Анализ и оценка влияния себестоимости продукции на конечный финансовый результат.

Модуль 7. Анализ прибыли и результатов деятельности предприятия.

- Управление финансовыми результатами и прогнозирование их изменения.
- Анализ и оценка использования чистой прибыли предприятия.
- Практические примеры выявления резервов увеличения чистой прибыли предприятия.
- Чистая прибыль и совокупный денежный поток предприятия. Расчет денежного потока прямым и косвенным методом, анализ отклонений, определение причин отклонений.

Модуль 8. Практические кейсы:

- Экспресс-анализ финансовой деятельности предприятия: расчет показателей, интерпретация результатов, принятие управленческих решений, направленных на повышение эффективности финансовой деятельности предприятия.
- Оценка степени влияния факторов на себестоимость продукции, определение резервов, оптимизация расходов, увеличение чистой прибыли.
- Расчет денежного потока прямым и косвенным методом.

День 3

Модуль 9. Маркетинговый анализ.

- Сущность, содержание, задачи маркетингового анализа.
- Методические приемы и способы маркетингового анализа. Выявление индикаторов проблем, интерпретация результатов.
- Расчет ключевых показателей маркетинга.
- SWOT-анализ, PEST-анализ как информационная основа для принятия экономических решений.
- Анализ цепочки создания ценности продукта для потребителя.
- Анализ конкурентной позиции продукции предприятия.
- Роль маркетингового анализа при принятии решений в сфере ценообразования, продуктовой стратегии, стратегии сбыта и продвижения продукции.

Модуль 10. Анализ ценообразования.

- Процесс формирования цены на продукт.
- Анализ влияния выбранной стратегии предприятия на ценообразование.
- Методы ценообразования. Анализ существующих методов ценообразования и подтверждение их эффективности.
- Принятие решений о выборе методов ценообразования.

Модуль 11. Анализ производства и реализации продукции.

- Система бережливого производства: основные принципы и инструменты.
- Анализ производственного процесса предприятия через призму концепции бережливого производства. Рассмотрение практического примера.
- Принятие решений по результатам анализа производства, направленных на повышение эффективности использования производственных фондов, материальных и трудовых ресурсов.
- Анализ цепочки: запасы сырья и материалов - производство - запасы готовой продукции - реализация на наличие явных и скрытых разрывов. Определение причин разрывов, принятие решений по устранению разрывов.

Модуль 12. Практические кейсы:

- Расчет ключевых показателей маркетинга, интерпретация результатов, принятие управленческих решений в сфере ценообразования, продуктовой стратегии, стратегии сбыта и продвижения продукции.
- Практическое применение методов ценообразования при формировании цены на продукт.
- Бережливое производство: практикум.
- Анализ процесса производства и реализации продукции, выявление узких мест, определение резервов повышения эффективности использования ресурсов.

День 4

Модуль 13. Анализ эффективности управления основным и оборотным капиталом предприятия.

- Оценка эффективности использования основных средств предприятия, выявление резервов, принятие управленческих решений по повышению эффективности управления основным капиталом предприятия.
- Расчет потребности в инвестициях в основные средства предприятия.
- Анализ и оценка инвестиционных проектов предприятия.
- Оценка эффективности инвестиций в основные средства предприятия. Методы расчета показателей эффективности, практические примеры.
- Анализ структуры и стоимости капитала предприятия. Финансовый рычаг. Принятие решений об источниках финансирования деятельности предприятия.
- Анализ потребности в оборотном капитале, оценка эффективности использования оборотного капитала, принятие решений, направленных на повышение оборачиваемости оборотных средств предприятия.
- Анализ денежных средств предприятия. Методы оценки эффективности управления денежными средствами.
- Анализ дебиторской задолженности. Методы анализа дебиторской задолженности, способы повышения оборачиваемости дебиторской задолженности.
- Источники финансирования оборотного капитала предприятия.
- Формирование оптимальной структуры капитала предприятия на основе результатов анализа эффективности управления основными оборотными средствами.

Модуль 14. Анализ трудовых и материальных ресурсов.

- Содержание, задачи анализа трудовых ресурсов. Методы анализа трудовых ресурсов.
- Анализ производительности труда. Анализ потребности в трудовых ресурсах. Определение резервов и неиспользованных возможностей.
- Анализ эффективности системы управления трудовыми ресурсами. Анализ мотивации персонала. Анализ отбора персонала.
- Анализ материальных ресурсов предприятия. Расчет потребности в материальных ресурсах.
- Анализ запасов, определение оптимального размера запасов, принятие решений о повышении эффективности управления запасами предприятия.
- Анализ поставщиков и эффективности системы логистики на предприятии.
- Оценка влияния материальных и трудовых ресурсов на финансовый результат.
- Практический пример внедрения MRP - системы (Material Requirements Planning — планирование потребности в материалах) на предприятии.
- Практический пример внедрения ERP - системы (Enterprise Resource Planning, планирование ресурсов предприятия) на предприятии.

Модуль 15. Практические кейсы:

- Оценка эффективности инвестиций в реальные активы предприятия: практический пример.
- Расчет потребности в оборотном капитале предприятия.
- Анализ эффективности управления денежными средствами и дебиторской задолженностью: практический пример.
- Анализ управления запасами предприятия: практический пример.
- Анализ управления трудовыми ресурсами предприятия: практический пример.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

«КОМПЛЕКСНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ: СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К
УПРАВЛЕНИЮ ЭКОНОМИКОЙ ПРЕДПРИЯТИЯ»

Санкт-Петербург – 2026

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Содержание комплексного экономического анализа и его роль в Системе стратегического управления предприятием (SSM). Модуль 2. Основы бизнес-планирования и бюджетирования. Модуль 3. Анализ системы ключевых показателей эффективности предприятия. Модуль 4. Практические кейсы	8	6	2	
2	Модуль 5. Анализ финансовой деятельности предприятия Модуль 6. Использование методики комплексного экономического анализа в управлении затратам предприятия Модуль 7. Анализ прибыли и результатов деятельности предприятия Модуль 8. Практические кейсы	8	6	2	
3	Модуль 9. Маркетинговый анализ Модуль 10. Анализ ценообразования Модуль 11. Анализ производства и реализации продукции Модуль 12. Практические кейсы	8	6	2	
4	Модуль 13. Анализ эффективности управления основным и оборотным капиталом предприятия Модуль 14. Анализ трудовых и материальных ресурсов Модуль 15. Практические кейсы	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	23	9	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Содержание комплексного экономического анализа и его роль в Системе стратегического управления предприятием (SSM). Модуль 2. Основы бизнес-планирования и бюджетирования. Модуль 3. Анализ системы ключевых показателей эффективности предприятия. Модуль 4. Практические кейсы	Вопросы 1-4 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 5. Анализ финансовой деятельности предприятия Модуль 6. Использование методики комплексного экономического анализа в управлении затратам предприятия Модуль 7. Анализ прибыли и результатов деятельности предприятия Модуль 8. Практические кейсы	Вопросы 5-8 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 9. Маркетинговый анализ Модуль 10. Анализ ценообразования Модуль 11. Анализ производства и реализации продукции Модуль 12. Практические кейсы	Вопросы 9-12 Рабочей программы	Л, П
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 13. Анализ эффективности управления основным и оборотным капиталом предприятия Модуль 14. Анализ трудовых и материальных ресурсов Модуль 15. Практические кейсы	Вопросы 13-15 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»
АНО УМЦ «Финконт»**

УТВЕРЖДЕНО

Ректором АНО УМЦ «Финконт»

Т.А. Молокановой

«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«НАЧАЛЬНИК ПЛАНОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОТДЕЛА»**

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид профессиональной деятельности: Осуществление экономической деятельности организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение повышения эффективности и рентабельности производства, качества выпускаемой и освоения новых видов продукции, производимых услуг при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов

Для кого предназначена	Директоров по экономике, финансовых директоров, руководителей и специалистов планово-экономических, финансово-экономических, финансовых подразделений, главных экономистов, экономистов предприятий, руководителей предприятий, специалистов, ответственных за проведение экономического анализа, калькулирование себестоимости, ценообразование, оптимизацию бизнес-процессов и ресурсов, подготовку оперативных планов и бюджетов, финансовых аналитиков.
Цели обучения	<p>Обеспечить слушателей практическими рекомендациями и инструментами по:</p> <ul style="list-style-type: none"> • организации планово-экономических подразделений на предприятии; • проведению комплексного экономического анализа деятельности предприятия; • поиску резервов и повышению эффективности управления финансовыми, трудовыми, материальными, техническими, информационными и другими ресурсами предприятия; • планированию и прогнозированию экономической деятельности предприятия; • подготовке экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития предприятия; • стратегическому управлению ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами.
Введение	В рамках программы слушатели изучат современные методы и подходы к планированию и осуществлению экономической деятельности предприятия, направленные на обеспечение повышения эффективности и рентабельности производства, качества выпускаемой и освоения новых видов продукции, производимых услуг при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов в современных условиях цифровой экономики.
Объем	Обучение включает 32 часа аудиторной работы с преподавателями – экспертами в сфере финансов и экономики.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

Слушатель должен знать: нормативные правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации; методы оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов; принципы, методы и инструменты проектного управления; методы экономического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений; подходы к организации и нормативно-методическому обеспечению деятельности планово-экономических подразделений; методы и инструменты управления основными фондами, оборотными средствами, материально-техническими, трудовыми, финансовыми ресурсами, дебиторской и кредиторской задолженностью, затратами, прибылью предприятия; методы оптимизации материальных, трудовых, финансовых ресурсов и бизнес-процессов, поиска резервов; основы бизнес-планирования, инвестиционного планирования и оценки инвестиционных проектов.

Слушатель должен уметь: формировать, мониторить и обрабатывать данные управленческого учета для проведения расчетов технико-экономических и финансовых показателей; проводить комплексный экономический анализ деятельности предприятия, нормирования ресурсов, оценки и расчета потребности в ресурсах, калькулирования себестоимости, формирования цены; составлять проекты финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации; рассчитывать экономические и финансово-экономические показатели, характеризующие деятельность организации; применять методики определения экономической эффективности производства;

Цель обучения: обеспечить слушателей практическими рекомендациями и инструментами по:

- организации планово-экономических подразделений на предприятии;
- проведению комплексного экономического анализа деятельности предприятия;
- поиску резервов и повышению эффективности управления финансовыми, трудовыми, материальными, техническими, информационными и другими ресурсами предприятия;
- планированию и прогнозированию экономической деятельности предприятия;
- подготовке экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития предприятия;
- стратегическому управлению ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по программе «Начальник планово-экономического отдела», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1.

Модуль 1. Планово-экономический отдел в структуре предприятия. Информационная основа аналитической деятельности.

Модуль 2. Современная роль планово-экономического отдела в создании качественного управленческого учета и системы оперативного планирования и бюджетирования.

- **Организация планово-экономического отдела на предприятии: современные подходы в условиях цифровой экономики.** Организационная структура планово-экономического отдела, цели, задачи, функции. Как организовать эффективное взаимодействие планово-экономического отдела с другими подразделениями предприятия. Положение о планово-экономическом отделе: важные элементы. Современные требования к квалификации сотрудников планово-экономического отдела, компетентностная модель экономиста.
- **Функция планирования в системе управления предприятием.** Стратегическое, оперативное и тактическое планирование. Цель планирования: оптимизация бизнес-процессов, снижение затрат, повышение эффективности деятельности предприятия. Методы и инструменты планирования. Процесс разработки стратегических, оперативных и тактических планов.
- **Организация и ведение управленческого учета на предприятии:** практические рекомендации по построению системы управленческого учета, обеспечивающей сбор, регистрацию, хранение и предоставление информации для принятия управленческих решений и качественного планирования, и бюджетирования. Структура системы управленческого учета на предприятии. Методы организации стратегического и оперативного управленческого учета. Как учесть основные положения амортизационной, кредитной политики, методы калькулирования себестоимости продукции и методы ценообразования при формировании системы управленческого учета. Формы управленческой отчетности и порядок их заполнения. Учет доходов и расходов. Учета активов и пассивов. Учет движения денежных средств. Основные управленческие отчеты. Рекомендации по анализу и интерпретации данных из управленческих отчетов. Автоматизация системы управленческого учета: практические примеры.
- **Внедрение системы эффективного бюджетирования на предприятии.** Связь системы бюджетирования с корпоративной стратегией. Формирование системы сбалансированных показателей для оценки эффективности системы бюджетирования. Финансовая модель

предприятия. Методы и модели бюджетирования. Этапы разработки и внедрения системы бюджетирования на предприятии. Основные формы бюджетов и отчетов, интеграция с системой управленческого учета. Автоматизация системы бюджетирования: практические примеры.

Модуль 3. Сбор, мониторинг и обработка данных для проведения расчетов экономических показателей предприятия.

- **Информационная база** для составления проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности предприятия, планов материально-технического и финансового обеспечения деятельности предприятия, для проведения расчетов и анализа экономических показателей: основные требования, подготовка (сбор) и способы обработки исходных данных. Автоматизированные системы сбора, обработки и мониторинга управленческой информации: практические примеры.
- **Формирование данных управленческого учета для анализа, оценки и управления ресурсами, затратами, доходами и прибылью предприятия.**
- **Основные производственные и непроизводственные фонды:** структура, классификация, учет и оценка. Формирование данных для расчета показателей эффективности использования основных фондов.
- **Производственная мощность предприятия:** понятие, виды, принципы управления. Процесс производства и реализации продукции. Производственный и операционный цикл. Формирование данных для комплексной оценки производственной мощности при многономенклатурном производстве, анализа производства и реализации продукции.
- **Оборотные средства предприятия:** структура и учет оборотных средств. Формирование данных для проведения анализа оборотных средств.
- **Трудовые ресурсы предприятия:** понятие, принципы управления. Нормативно-правовое регулирование вопросов труда. Учет рабочего времени и результатов труда. Формирование данных для анализа трудовых ресурсов.
- **Пример создания комплексной информационной системы оперативно-производственного учета:** оперативный учет запасов на складе, оформление заказов покупателей, соблюдение установленных сроков поставки и изготовления готовой продукции, внесение корректив в связи с изменениями в плане продаж и отгрузки, расчеты с покупателями, расчет договоров, поддержание минимального уровня незавершенного

производства, максимальное использование производственной мощности, распределение запасов готовой продукции каждого вида с учетом максимальной загрузки оборудования и сезонности продаж, уровень загрузки производственной мощности, расчеты с поставщиками, учет трудовых ресурсов.

- **Определение затрат на производство и реализацию продукции.** Классификация затрат. Методы распределения косвенных затрат. Формирование данных для анализа, планирования и управления затратами.
- **Доходы предприятия:** состав и классификация доходов. Формирование данных для анализа, планирования и управления доходами.
- **Прибыль предприятия:** маржинальная, валовая, операционная, чистая, нераспределенная прибыль, EBIT (прибыль до уплаты процентов и налогов), EBITDA (прибыль до вычета расходов по выплате процентов, налогов, износа и начисленной амортизации). Значение каждого вида прибыли в комплексном анализе деятельности предприятия.
- **Источники финансирования деятельности предприятия:** внутренние источники, привлеченные средства, заемные средства. Структура капитала предприятия. Финансовые инструменты. Финансовые рынки и институты. Формирование данных для анализа структуры капитала и ее влияния на финансовое состояние предприятия.
- **Финансовая деятельность предприятия:** цели и задачи, главные направления. Источники информации для расчета финансовых показателей.
- **Нормирование** материальных, трудовых, финансовых ресурсов: порядок разработки и применения нормативов.
- **Формирование данных о потребности** в трудовых, материально-технических и финансовых ресурсах для корректировки планов и бюджетов.
- **Методы, модели и инструменты экономического анализа.** Выбор и применение статистических, экономико-математических методов, методов маркетинговых исследований количественных и качественных показателей деятельности предприятия.
- **Применение риск-ориентированного подхода** при мониторинге изменения данных, используемых для проведения расчетов экономических показателей.

Практикум: Система управленческого учета и бюджетирования на предприятии: практический кейс.

Практикум: Формирование данных для комплексного экономического анализа деятельности предприятия: практический кейс.

День 2

Модуль 4. Комплексный экономический анализ деятельности предприятия.

Модуль 5. Расчет и анализ экономических показателей деятельности предприятия. Поиск резервов и повышение эффективности управления ресурсами предприятия.

- **Анализ производства, реализации продукции и производственной мощности.** Система производственных целей предприятия. Анализ формирования и выполнения производственной программы: анализ объема продукции; анализ ассортимента продукции; анализ структуры продукции. Анализ качества продукции. Анализ ритмичности выпуска продукции. Анализ выполнения договорных обязательств и реализации продукции. Анализ длительности производственного и операционного цикла. Анализ производственной мощности. Определение влияния факторов на изменение величины производства и реализации продукции, длительность производственного цикла. Интерпретация результатов анализа, оценка влияния на финансовые результаты деятельности предприятия.
- **Анализ эффективности производственной деятельности предприятия.** Анализ технико-экономических показателей деятельности предприятия: рентабельность производства, фондоемкость, фондоотдача, фондовооруженность, трудоемкость продукции, производительность труда, рентабельность персонала, материалоотдача, материалоемкость, окупаемость капитальных вложений, прибыль в расчете на один рубль материальных затрат. Определение факторов, влияющих на показатели эффективности производственной деятельности. Поиск резервов повышения эффективности производственной деятельности. Интерпретация полученных результатов, оценка влияния на финансовые результаты деятельности предприятия. Разработка системы ключевых показателей эффективности для производства по результатам анализа.
- **Анализ трудовых ресурсов.** Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами. Анализ численности и кадрового состава предприятия. Анализ рабочих мест, процессов, действий и операций персонала. Оценка эффективности труда. Анализ фонда оплаты труда. Анализ системы оплаты труда и мотивации персонала. Анализ кривой опыта / кривой снижения трудоемкости. Оптимизация трудовых процессов на предприятии. Выявление факторов и причин, влияющих на производительность труда. Поиск резервов повышения производительности труда. Оценка влияния

производительности труда на финансовый результат. Разработка системы ключевых показателей эффективности для персонала.

- **Анализ материальных ресурсов.** Анализ обеспеченности материальными ресурсами. Анализ обеспеченности потребности в материальных ресурсах источниками покрытия. Анализ выполнении плана материально-технического снабжения по объему, качеству, комплектности. Анализ ритмичности поставок материальных ресурсов. Анализ оборачиваемости материальных ресурсов, влияния на производственный и операционный цикл. Выявление факторов и причин, влияющих на материалоемкость продукции и показатели эффективности использования материальных ресурсов. Выявление потерь вследствие вынужденных замен материалов, а также простоев оборудования и рабочих из-за отсутствия материалов. Оценка влияния организации материально-технического снабжения и использования материальных ресурсов на объем выпуска и себестоимость продукции. Выявление неиспользованных возможностей (внутрихозяйственных резервов) снижения материальных затрат и их влияние на объем производства. Оценка влияния материальных ресурсов на финансовый результат.
- **Анализ и управление затратами.** Анализ себестоимости: цели и содержание, практические методы. Анализ поведения затрат, анализ безубыточности и взаимосвязи затрат, оборота и прибыли. Практическое применение методов анализа безубыточности для многономенклатурного производства. Операционный рычаг. Факторный анализ себестоимости продукции как инструмент оптимизации расходов. Оценка степени влияния важнейших факторов (материальных и трудовых ресурсов) на изменение себестоимости продукции. Анализ и оценка влияния себестоимости продукции на конечный финансовый результат. Поиск резервов снижения себестоимости. Пример функционально-стоимостного анализа.
- **Маркетинговый анализ.** Сущность, содержание, задачи маркетингового анализа. Методические приемы и способы маркетингового анализа. Выявление индикаторов проблем, интерпретация результатов. Расчет ключевых показателей маркетинга. SWOT-анализ, PEST-анализ как информационная основа для принятия экономических решений. Анализ цепочки создания ценности продукта для потребителя. Анализ конкурентной позиции продукции предприятия. Роль маркетингового анализа при принятии решений в сфере ценообразования, продуктовой стратегии, стратегии сбыта и продвижения продукции.
- **Анализ ценообразования и разработка моделей ценообразования.** Процесс формирования цены на продукт. Анализ влияния выбранной стратегии предприятия на ценообразование. Методы ценообразования. Анализ существующих методов ценообразования и подтверждение их эффективности. Принятие решений о выборе методов ценообразования.

День 3

Модуль 6. Анализ экономических показателей деятельности предприятия

- **Анализ эффективности управления оборотными средствами.** Анализ потребности в оборотном капитале, оценка эффективности использования оборотного капитала, анализ источников финансирования оборотного капитала.
- **Анализ денежных средств предприятия.** Финансовый цикл. Методы оценки эффективности управления денежными средствами. Анализ и расчет оптимального объема денежных средств: модель Баумоля, модель Миллера-Орра, модель Стоуна. Расчет денежного потока прямым и косвенным методом, анализ отклонений, определение причин отклонений. Факторы, влияющие на длительность финансового цикла, пути сокращения финансового цикла.
- **Анализ дебиторской задолженности.** Методы анализа дебиторской задолженности: оборачиваемость дебиторской задолженности, приростный анализ, анализ реестра старения счетов дебиторов, анализ коэффициентов инкассирования дебиторской задолженности. Анализ работы с дебиторами по взысканию долгов. Анализ источников финансирования дебиторской задолженности. Анализ влияния кредитной политики на финансовый результат деятельности предприятия. Способы повышения оборачиваемости дебиторской задолженности.
- **Анализ запасов.** Оборачиваемость запасов. Производственный цикл. ABC-XYZ- анализ запасов. Определение оптимального размера запасов, принятие решений о повышении эффективности управления запасами предприятия. Анализ поставщиков и эффективности системы логистики на предприятии. Резервы оптимизации запасов, способы повышения оборачиваемости запасов.
- **Анализ финансовых показателей. Оценка вероятности банкротства.** Анализ финансовой стратегии предприятия и подтверждение ее эффективности. Сбалансированная система показателей (ССП) (Balanced Scorecard (BSC)). Содержание, этапы анализа финансовой деятельности предприятия. Система показателей, характеризующих финансовое состояние предприятия. Анализ ликвидности, деловой активности, платежеспособности, рентабельности: расчет показателей и интерпретация результатов для принятия управленческих решений. Оценка вероятности банкротства предприятия. Анализ и оценка использования чистой прибыли предприятия. Практические примеры выявления резервов увеличения

чистой прибыли предприятия. Анализ влияния управленческих решений на финансовые показатели деятельности предприятия: практический пример.

- **Анализ источников финансирования и структуры капитала предприятия.** Финансовый рычаг. Анализ стоимости источников финансирования. Средневзвешенная стоимость капитала. Принятие решений об источниках финансирования деятельности предприятия. Формирование оптимальной структуры капитала предприятия на основе результатов анализа эффективности управления основными и оборотными средствами.

Практикум: Комплексный экономический анализ деятельности предприятия: практический кейс.

День 4

Модуль 7. Планирование и прогнозирование экономической деятельности предприятия.

- **Основы инвестиционного планирования и оценки инвестиционных проектов.** Понятие инвестиционного проекта. Инвестиции в реальные активы. Денежные потоки инвестиционного проекта от операционной, инвестиционной, финансовой деятельности. Методы оценки эффективности инвестиционного проекта: коммерческая, социальная, бюджетная эффективность. Учет рисков при оценке эффективности инвестиционных проектов.
- **Оперативно-производственное планирование.** Уровни управления производством: Планирование объемов производства продукции. Методы прогнозирования объемов реализации продукции в условиях неопределенности факторов внешней среды. Планирование производственной мощности. Влияние системы оперативно-производственного планирования на экономические и финансовые результаты работы предприятия.
- **Планирование потребности в трудовых, материально-технических и финансовых ресурсах.** Планирование потребности в материально-технических ресурсах. Планирование поступления материально-технических ресурсов. План закупок материально-технических ресурсов. Планирование потребности в трудовых ресурсах по видам и категориям работников, расчет численности персонала. Определение потребности в финансировании, источники финансирования. Методы планирования финансовых ресурсов, определение оптимальной структуры капитала предприятия. Автоматизация процесса планирования потребности в ресурсах. MRP – система (Material Requirement Planning – планирование потребностей в материалах и ресурсах), MRP II – система (Manufacturing Resource Planning – планирование производственных ресурсов), ERP – система (Enterprise Resource Planning – система планирования ресурсов

организации): комплексное сравнение различий между системами ERP и MRP, практические примеры применения.

- **Разработка операционного и финансового бюджета.** Порядок разработки и формы операционного бюджета предприятия: бюджет продаж, бюджет производства, бюджет закупок материалов, бюджет затрат на материалы, бюджет затрат на труд, бюджет накладных расходов, бюджет коммерческих и управленческих расходов, бюджет запасов, бюджет доходов и расходов. Финансовый бюджет предприятия: бюджет движения денежных средств, инвестиционный бюджет, прогнозный баланс.

Модуль 8. Подготовка технико-экономических и финансовых обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации.

- **Технико-экономическое обоснование (ТЭО):** предназначение ТЭО, структура качественного ТЭО, процесс разработки ТЭО. Основные показатели, необходимые для ТЭО. Пример ТЭО проекта
- **Финансово-экономическое обоснование (ФЭО):** структура качественного ФЭО, процесс разработки ФЭО. Основные показатели, необходимые для ФЭО. Пример ФЭО проекта
- **Разработка эконометрических и финансово-экономических моделей** для стратегических и оперативных планов предприятия. Основы финансового моделирования с применением Excel. Примеры финансовых моделей.

Модуль 9. Стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами, контроль результатов.

- **Формирование системы ключевых показателей эффективности** для различных уровней управления и пользователей: собственников, руководителей верхнего, среднего, низшего уровня управления, специалистов.
- **Методы контроля** выполнения планов финансово-хозяйственной деятельности предприятия в целом и по подразделениям, внутреннего контроля фактов хозяйственной деятельности, правильности осуществления расчетных операций.
- **Анализ результатов** исполнения бюджетов: анализ отклонений бюджетов. Практический пример проведения анализа отклонений выручки и затрат по результатам исполнения бюджета. «План-факт» - анализ и «план-прогноз»-анализ: практические случаи применения.
- **Оценка влияния** внутренних и внешних факторов на экономические показатели предприятия.

- **Практические рекомендации** по результатам проведения комплексного экономического анализа: по совершенствованию форм организации труда; по оптимизации ресурсов предприятия; по минимизации издержек и увеличению прибыли; по совершенствованию учетной документации предприятия, по улучшению системы внутренних коммуникаций и информационного обеспечения. Формирование программы использования резервов, устранения потерь.
- **Практические рекомендации** по оптимизации бизнес-процессов. Анализ производственного процесса предприятия через призму концепции бережливого производства. Рассмотрение практического примера.

Практикум: Оценка инвестиционного проекта: практический кейс.

Практикум: Анализ отклонений бюджета: практический кейс.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО

Ректором АНО УМЦ «Финконт»

Т.А. Молокановой

«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

«НАЧАЛЬНИК ПЛАНОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОТДЕЛА»

Санкт-Петербург - 2026

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Планово-экономический отдел в структуре предприятия. Информационная основа аналитической деятельности. Модуль 2. Современная роль планово-экономического отдела в создании качественного управленческого учета и системы оперативного планирования и бюджетирования. Модуль 3. Сбор, мониторинг и обработка данных для проведения расчетов экономических показателей предприятия.	8	5	3	Тест
2	Модуль 4. Комплексный экономический анализ деятельности предприятия. Модуль 5. Расчет и анализ экономических показателей деятельности предприятия. Поиск резервов и повышение эффективности управления ресурсами предприятия.	8	5	3	Тест
3	Модуль 6. Анализ экономических показателей деятельности предприятия	8	5	3	Тест
4	Модуль 7. Планирование и прогнозирование экономической деятельности предприятия. Модуль 8. Подготовка технико-экономических и финансовых обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации.	7	5	2	Тест

	Модуль 9. Стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами, контроль результатов.				
	Аттестация	1			Тест
	Итого	32	20	11	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	<p>Модуль 1. Планово-экономический отдел в структуре предприятия. Информационная основа аналитической деятельности.</p> <p>Модуль 2. Современная роль планово-экономического отдела в создании качественного управленческого учета и системы оперативного планирования и бюджетирования.</p> <p>Модуль 3. Сбор, мониторинг и обработка данных для проведения расчетов экономических показателей предприятия.</p>	Вопросы 1-3 Рабочей программы курса	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	<p>Модуль 4. Комплексный экономический анализ деятельности предприятия.</p> <p>Модуль 5. Расчет и анализ экономических показателей деятельности предприятия. Поиск резервов и повышение эффективности управления ресурсами предприятия.</p>	Вопросы 4-5 Рабочей программы курса	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 6. Анализ экономических показателей деятельности предприятия	Вопрос 6 Рабочей программы курса	Л, П

Четвертый день	С 10.00 до 17.30	<p>Модуль 7. Планирование и прогнозирование экономической деятельности предприятия.</p> <p>Модуль 8. Подготовка технико-экономических и финансовых обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации.</p> <p>Модуль 9. Стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами, контроль результатов.</p>	Вопросы 7-9 Рабочей программы курса	Л, П, А
----------------	------------------	--	-------------------------------------	---------

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНЧЕСКОГО
УЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИИ»**

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: 08.002 Деятельность в области бухгалтерского учета

Основная цель вида профессиональной деятельности: Формирование документированной систематизированной информации об объектах бухгалтерского учета в соответствии с законодательством Российской Федерации и составление на ее основе бухгалтерской (финансовой) отчетности, раскрывающей информацию о финансовом положении экономического субъекта на отчетную дату, финансовом результате его деятельности и движении денежных средств за отчетный период, необходимую пользователям этой отчетности для принятия экономических решений

Санкт-Петербург – 2026

Для кого предназначена программа	собственников бизнеса, генеральных директоров, финансовых директоров, руководителей и специалистов финансовых служб, главных бухгалтеров
Цели обучения	систематизировать имеющиеся знания в области практического управленческого учета и бюджетирования, понять принципы построения системы управленческого учета на предприятии, научиться самостоятельно строить систему управленческого учета на предприятии, пересмотреть свои подходы к практике внедрения системы управленческого учета и бюджетирования, получить ответы на вопросы по заявленной тематике.
Введение	<p>В рамках обучения слушатели получают практические навыки управления финансовыми потоками для повышения эффективности работы предприятия и устойчивости бизнеса в целом. Программа основана на современном опыте применения систем бюджетирования и управленческого учета.</p> <p>В результате обучения слушатели:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ознакомятся с системой управленческого учета в компании в соответствии с МСФО; • изучат методологию управленческого учета предприятия; • ознакомятся с принципами отбора параметров для измерения и контроля бизнеса; • приобретут навыки анализа ликвидности, платежеспособности и кредитоспособности бизнеса; • научатся принципам выбора оптимальной системы бюджетирования; • ознакомятся с технологией формирования бюджета компании; • приобретут навыки оптимального выбора технологии управления затратами; • изучат методы контроля затрат; • получают все необходимые для повседневной работы информационно-справочные материалы.
Объем	32 часа

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** законодательство Российской Федерации о налогах и сборах, бухгалтерском учете, социальном и медицинском страховании, пенсионном обеспечении; гражданское, таможенное, трудовое, валютное, бюджетное законодательство Российской Федерации; законодательство Российской Федерации, регулирующее административную и уголовную ответственность за нарушения в сфере уплаты налогов и сборов; законодательство Российской Федерации в сфере деятельности экономического субъекта; практику применения законодательства Российской Федерации; судебную практику по налогообложению; внутренние организационно-распорядительные документы экономического субъекта; компьютерные программы для ведения бухгалтерского учета
- **Слушатель должен уметь:** разрабатывать внутренние организационно-распорядительные документы, регламентирующие ведение налогового учета, составление налоговых расчетов и деклараций, отчетности в государственные внебюджетные фонды; распределять между работниками объемы работ по ведению в экономическом субъекте налогового учета и отчетности; идентифицировать объекты налогообложения, исчислять налоговую базу, сумму налога и сбора, а также сумму взносов в государственные внебюджетные фонды; проверять качество составления регистров налогового учета, налоговых расчетов и деклараций, отчетности в государственные внебюджетные фонды; обеспечивать установленные сроки выполнения работ и представления налоговых расчетов и деклараций, отчетности в государственные внебюджетные фонды; исправлять ошибки в налоговом учете, налоговых расчетах и декларациях, отчетности в государственные внебюджетные фонды; обосновывать принятые экономическим субъектом решения при проведении внутреннего контроля, государственного (муниципального) финансового контроля, внутреннего и внешнего аудита, ревизий, налоговых и иных проверок; разрабатывать внутренние организационно-распорядительные документы, регулирующие организацию и осуществление налогового планирования в экономическом субъекте; осуществлять меры налоговой оптимизации в конкретных условиях деятельности по всей совокупности налогов и сборов; обеспечивать в рабочее время сохранность налоговых расчетов и деклараций и последующую их передачу в архив;

разрабатывать формы налоговых регистров; оценивать изменение налоговых обязательств и рисков в результате принятия управленческих решений, не соответствующих утвержденной налоговой политике экономического субъекта; формировать и применять набор инструментов налогового планирования (налоговые льготы, формы договорных взаимоотношений, цены сделок, ставки налогообложения, объекты налогообложения, социальные налоговые режимы); осуществлять мониторинг законодательства Российской Федерации о налогах и сборах; корректировать налоговую политику экономического субъекта в связи с изменениями законодательства Российской Федерации о налогах и сборах; анализировать налоговое законодательство Российской Федерации, типичные ошибки налогоплательщиков, практику применения законодательства Российской Федерации налоговыми органами, арбитражными судами; пользоваться компьютерными программами для ведения бухгалтерского учета, информационными и справочно-правовыми системами, оргтехникой

Цель обучения: систематизировать имеющиеся знания в области практического управленческого учета и бюджетирования, понять принципы построения системы управленческого учета на предприятии, научиться самостоятельно строить систему управленческого учета на предприятии, пересмотреть свои подходы к практике внедрения системы управленческого учета и бюджетирования, получить ответы на вопросы по заявленной тематике.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе «Организация системы бюджетирования и управленческого учета на предприятии», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Основные цели в бизнесе.

- Цели и задачи управления финансами компании.
- Цели бизнеса и его основных участников: владельцев, управленцев и сотрудников.
- Система управления финансами в компании.

Модуль 2. Задачи управленческого учета для повышения эффективности управления бизнесом.

- Традиционный управленческий учёт: легенды и мифы.
- Новые тенденции в управленческом учёте.
- Основные отчеты современного управленческого финансового учета.
- Учетная политика и управленческий учет.
- Отражение финансовых транзакций в основных управленческих отчетах.
- Идеология финансовых потоков в бизнесе.
- Управление доходностью компании.
- Алгоритмы принятия управленческих решений.

Модуль 3. Управленческий учет в компании на основании международных стандартов.

- Стратегические показатели в бизнесе и как они связаны с регулярным менеджментом.
- Цели и задачи управленческого учета, признаки эффективного управленческого учета.
- Зачем нужна ревизия финансового менеджмента.
- Управление информационными потоками в рамках управленческого учета.
- Технологическое обеспечение финансового менеджмента. Основные инструменты.
- Взаимосвязь Управленческого Учета с целями развития компании и финансово-экономической моделью компании.
- В чем отличие управленческого учета от бухгалтерского. Чем отличается прибыль бухгалтерская от прибыли экономической.
- Как правильно построить взаимодействие бухгалтерского и управленческого учета в компании.
- Отражение реального финансового состояния бизнеса в четырех финансовых отчетах.

- Стандарты управленческого учета. На что можно и нужно ориентироваться.
- Что такое управленческая отчетность, зачем и кому она нужна.
- Основные и вспомогательные отчеты в системе управленческого отчета. Сколько должно быть отчетов в компании и как разработать форматы управленческих отчетов.
- Разработка и внедрение управленческого учета в компании. Проблемы и ошибки.

День 2

Модуль 4. Методология управленческого учета. Основные алгоритмы и отчеты.

- Классификация, управление и учет затратам в компании.
- Основные базы распределения косвенных затрат.
- Управление рабочим капиталом бизнеса - оборотными активами.
- Эффективные методы управления товарными запасами и дебиторской задолженностью.
- Управление денежными потоками, доходами и расходами в бизнесе.
- Какую долю прибыли можно извлекать без ущерба для бизнеса.
- Сколько можно потратить на развитие бизнеса.
- Оптимальные темпы роста компании.
- Управленческий баланс и управление стоимостью компании.
- Оптимальная структура финансовых ресурсов.
- Правильные алгоритмы анализа управленческой отчетности компании. Ключевые моменты в финансовых отчетах.
- Финансовые и экономические показатели - отбор параметров для измерения и контроля бизнеса.
- Контрольные точки для проверки отчетности. Проверка полноты и точности информации.
- Анализ ликвидности, платежеспособности и кредитоспособности бизнеса.

Модуль 5. Выбор технологии управления затратами.

- Понятие затрат, их классификация.
- Прямые и косвенные затраты.
- Переменные и постоянные затраты.
- Себестоимость, ее виды и методы калькулирования.

- Влияние отраслевой специфики организации на калькулирование себестоимости продукции (работ, услуг).
- Обсуждение конкретных хозяйственных ситуаций и решение задач.

День 3

Модуль 6. Выбор оптимальной системы бюджетирования.

- Связь бюджетирования с основными целями в бизнесе. Актуализация роли бюджетирования в учетной политике, финансовом и управленческом учете.
- Понятие и виды бюджетов коммерческой организации, их роль в системе управления.
- Виды бюджетов: генеральные и частные бюджеты, гибкие и статические бюджеты.
- Генеральный бюджет и порядок его разработки.

Модуль 7. Технология формирования бюджета компании.

- Разработка операционного бюджета организации: особенности и этапы.
- Бюджет доходов и расходов организации.
- Этапы разработки финансовых бюджетов.

Модуль 8. Контроль за исполнением бюджетов и оперативное финансовое регулирование.

- Прогнозный анализ финансового состояния организации.
- Контроль затрат и оперативное финансовое регулирование.

День 4

Модуль 9. Автоматизация процесса бюджетирования.

- Характеристика современных подходов к процессу автоматизации .
- Два классических варианта реализации стратегии автоматизации бюджетирования.
- Модель плановой управленческой отчетности.
- Комбинированная стратегия автоматизации бюджетирования.
- Автоматизация управленческого учета.
- Автоматизация планирования.
- Создание единой автоматизированной системы бюджетирования.

Модуль 10. Особенности реализации проектов по комплексной автоматизации бизнеса.

- Решение типичных проблем при автоматизации бюджетирования и управленческого учета: формулирование задач, установление сроков, назначение ответственных: как избежать перегрузки и недогрузки, промежуточный и окончательный контроль, выделение финансового и административного ресурса.
- Как минимизировать негативные процессы при реализации масштабного проекта комплексной автоматизации.
- Правильная модель структуры финансовых данных.

Модуль 11. Прилагается пакет кейсов для практического решения (выбор кейсов на усмотрение преподавателя):

- Финансовые транзакции и взаимоувязка основных финансовых отчетов.
- Консолидация отчетности и анализ эффективности подразделений.
- Разработка бюджетов компании.
- Управление и контроль бизнеса с точки зрения основных финансовых ролей компании.
- Диагностика типа руководителя.
- Применение различных методов калькулирования себестоимости с целью выбора оптимального
- Бюджетирование продаж.
- Бюджет производства.
- Бюджет денежных средств.
- Бюджетирование себестоимости.
- Составление операционного бюджета.
- Финансовый бюджет и прогнозный баланс.
- Сравнительная характеристика эффективности внедрения различных систем автоматизации бюджетирования.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНЧЕСКОГО
УЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИИ»

Санкт-Петербург – 2026

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Основные цели в бизнесе. Модуль 2. Задачи управленческого учета для повышения эффективности управления бизнесом. Модуль 3. Управленческий учет в компании на основании международных стандартов.	8	6	2	
2	Модуль 4. Методология управленческого учета. Основные алгоритмы и отчеты. Модуль 5. Выбор технологии управления затратами.	8	6	2	
3	Модуль 6. Выбор оптимальной системы бюджетирования. Модуль 7. Технология формирования бюджета компании. Модуль 8. Контроль за исполнением бюджетов и оперативное финансовое регулирование.	8	6	2	
4	Модуль 9. Автоматизация процесса бюджетирования. Модуль 10. Особенности реализации проектов по комплексной автоматизации бизнеса. Модуль 11. Прилагается пакет кейсов для практического решения	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	23	9	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Основные цели в бизнесе. Модуль 2. Задачи управленческого учета для повышения эффективности управления бизнесом. Модуль 3. Управленческий учет в компании на основании международных стандартов.	Вопросы 1-3 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 4. Методология управленческого учета. Основные алгоритмы и отчеты. Модуль 5. Выбор технологии управления затратами.	Вопросы 4-5 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 6. Выбор оптимальной системы бюджетирования. Модуль 7. Технология формирования бюджета компании. Модуль 8. Контроль за исполнением бюджетов и оперативное финансовое регулирование.	Вопросы 6-8 Рабочей программы	Л, П
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 9. Автоматизация процесса бюджетирования. Модуль 10. Особенности реализации проектов по комплексной автоматизации бизнеса. Модуль 11. Прилагается пакет кейсов для практического решения	Вопросы 9-11 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:
Л – лекция

П - практическое занятие
СР - самостоятельная работа
Д - деловая игра
О - опрос, дискуссия
А - аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«ПЛАНИРОВАНИЕ, КОНТРОЛЬ И АНАЛИЗ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ
ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ»**

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: Осуществление экономической деятельности организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение повышения эффективности и рентабельности производства, качества выпускаемой и освоения новых видов продукции, производимых услуг при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов

Для кого предназначена программа	генеральных директоров производственных предприятий, заместителей генерального директора по производству, заместителей генерального директора по экономике, руководителей и специалистов планово-экономических отделов производственных предприятий, специалистов производственных отделов, руководителей производств, экономистов на производстве, инженеров-экономистов, специалистов по производственному оперативному планированию и бюджетированию, специалистов по внедрению проектов повышения эффективности производственных систем.
Цели обучения	передать слушателям ценные теоретические знания, методологию, практические навыки и инструменты планирования, анализа и контроля показателей эффективности производственной деятельности предприятия, оптимального управления ресурсами в условиях реализации проектов изменений производственных систем, поиска резервов, эффективного операционного планирования и бюджетирования.
Введение	<p>Программа дает инструменты для выбора эффективной производственной стратегии, рациональных методов производственного планирования с учетом теории ограничений, на принципах бережливого производства, разработки сбалансированной системы показателей эффективности производственной деятельности, выбора методов нормирования и оптимального управления ресурсами, подходов к разработке операционных бюджетов, методов анализа и контроля показателей эффективности производственной деятельности, технико-экономического обоснования проектов развития производственных систем.</p> <p>Программа ориентирована на рассмотрение практических кейсов. Слушателям будут предоставлены шаблоны и инструменты для практического применения.</p> <p>В современных нестандартных условиях ведения бизнеса руководители и специалисты, которые управляют производственными системами, должны быть готовы к оперативному внедрению новых методов и инструментов, направленных на повышение эффективности производственной деятельности. Полученные на программе знания и навыки помогут участникам сделать</p>

производственный процесс более гибким и эффективным, внедрять в современных условиях трансформации бизнеса передовые методы управления производственными системами, применять принципы бережливого производства, новые технологии и эффективные инструменты для систематизации и рационализации процессов производственного планирования, выявления «узких мест» в производственных планах и программах, повышения эффективности использования ресурсов, оптимизации затрат, формирования баланса между оптимизацией операционной деятельности и стратегическим планированием.

В результате обучения слушатели научатся:

- Разрабатывать и внедрять эффективные производственные стратегии на основе анализа текущей ситуации с учетом стратегических и операционных целей и задач предприятия.
- Оценивать эффективность производственного планирования, внедрять современные методы производственного планирования в условиях ограничений и на принципах бережливого производства.
- Контролировать производственные процессы, создавать оптимальные графики производства при изменении производственной программы в условиях нестабильного объема продаж, обеспечивать выполнение производственных планов.
- Определять ключевые показатели эффективности производственной деятельности, формировать систему оперативного учета и анализа показателей.
- Проводить углубленный комплексный анализ производственной деятельности, выявлять ключевые проблемы, определять риски производственной деятельности и разрабатывать управленческие решения, направленные на устранение выявленных проблем.
- Планировать производственную деятельность с учетом ключевых показателей эффективности.
- Использовать современные инструменты аналитики корпоративных решений для обеспечения ранней диагностики и профилактики кризисных явлений в производственной деятельности предприятия.
- Формировать эффективные бизнес-процессы в сфере управления производством, проводить контроль и выявлять «узкие места» в процессах, выстраивать модели процессного управления производственной деятельностью компании.

- Разрабатывать практические рекомендации по управлению производственными мощностями, оборудованием, запасами, материальными и трудовыми ресурсами, производственными затратами. Применять методы нормирования производственных ресурсов.
- Разрабатывать практические рекомендации по сокращению производственного и операционного цикла, устранению потерь в производственных процессах.
- Проводить операционный анализ предприятия, выявлять факторы, влияющие на себестоимость, внедрять методы снижения производственной себестоимости.
- Разрабатывать и качественно обосновывать операционные бюджеты, проводить «план-факт» анализ бюджетов, выявлять причины отклонений и принимать рациональные управленческие решения по результатам анализа отклонений бюджетов.
- Обоснованно внедрять методы бережливого производства для повышения эффективности производственной деятельности.
- Разрабатывать и качественно обосновывать мероприятия и проекты, направленные на развитие и повышение эффективности производственных систем.
- Разрабатывать технико-экономические обоснования мероприятий капитального ремонта оборудования, проектов модернизации производственной мощности, проектов расширения производства.

Объем

32 часа

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** Методы экономического анализа и учёта показателей деятельности организации и её подразделений.; порядок разработки бизнес-планов в соответствии с отраслевой направленностью; порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации; методы оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов; методы экономико-математического и статистического анализа и учёта показателей деятельности организации и её подразделений; методы определения экономической эффективности внедрения новой техники и технологии, организации труда, инновационных предложений; принципы, методы и инструменты проектного управления; методические материалы по планированию, учёту и анализу финансово-хозяйственной деятельности организации.; технологические и организационно-экономические условия производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации.
- **Слушатель должен уметь:** Составлять проекты финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации; анализировать результаты расчётов финансово-экономических показателей и обосновывать полученные выводы; собирать и анализировать исходные данные, необходимые для расчёта экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации; рассчитывать экономические и финансово-экономические показатели, характеризующие деятельность организации; выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчёты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами; строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и интерпретировать полученные результаты; анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую информацию, содержащуюся в отчётности организации, и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений; использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии; составлять прогноз основных финансово-экономических показателей деятельности организации; разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе

критериев финансово-экономической эффективности деятельности организации.

Цель обучения: передать слушателям ценные теоретические знания, методологию, практические навыки и инструменты планирования, анализа и контроля показателей эффективности производственной деятельности предприятия, оптимального управления ресурсами в условиях реализации проектов изменений производственных систем, поиска резервов, эффективного операционного планирования и бюджетирования.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе «Планирование, контроль и анализ показателей эффективности производственной деятельности предприятия», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Производственное планирование: виды, методы, этапы.

- Элементы производственной стратегии. Анализ производственной стратегии предприятия. Приоритеты производственной стратегии. Определение оптимальной модели предприятия и разработка эффективной производственной стратегии.
- Производственный процесс: основные, вспомогательные и обслуживающие процессы. Выявление факторов, влияющих на эффективность производственного процесса. Как осуществлять планирование производства в условиях ограничений. Поиск потерь в производственных процессах. Построение схемы производственных бизнес-процессов, выявление «узкого места». Практическое применение Диаграммы Ямазуми.
- Схемы планирования и управления производством. Главные принципы планирования производственного процесса. Задачи и функции производственного планирования.
- Составные звенья системы производственного планирования: производственная стратегия, тактика, производственная программа, календарный план и график производства.
- Виды производственного планирования. Методы производственного планирования: нормативный метод; балансовый метод; метод технического расчетного планирования (расчетно-аналитический метод); метод системного анализа и синтеза; экспертные (оценочные) или эвристические методы; экономико-математические методы и модели. Рекомендации по выбору метода производственного планирования.
- Сетевое планирование и управление производственным процессом. Практические примеры сетевых графиков производственных процессов. Построение сетевых графиков.
- Этапы планирования производственной деятельности организации: что должно быть отражено в производственном плане.
- Постоянные и переменные факторы производства: принципы планирования и повышения эффективности.

Практикум: Планирование производства в условиях ограничений.

Практикум: Разработка схемы производственных бизнес-процессов, определение «узких мест», выявление потерь.

Модуль 2. Организационные и методические аспекты оперативно-производственного планирования на предприятии.

- Понятие операционной эффективности. Цели и задачи оперативно-производственного планирования. Как оценить влияние системы оперативно-производственного планирования на экономические результаты работы предприятия: практические примеры. Показатели эффективности операционно-производственного планирования.

- Календарное планирование: составление календарных графиков изготовления и выпуска продукции.
- Производственный и операционный цикл: определение производственного и операционного цикла и расчет их длительности, определение факторов, влияющих на длительность производственного цикла, поиск резервов сокращения производственного цикла, экономические последствия изменения длительности производственного цикла.
- Количественные методы планирования: планирование и управление запасами и заказами, разработка материально-стоимостного баланса и трудовых балансов, планирование потребности в оборотных средствах.
- Количественные и временные календарно-плановые нормативы, используемые в оперативно-производственном планировании.
- Структура баз данных для оперативно-производственного планирования.
- Системы оперативно-производственного планирования: критерии выбора систем. Выталкивающая и вытягивающая системы оперативно-производственного планирования, примеры использования систем оперативно-производственного планирования в различных типах производства. Особенности оперативно-производственного планирования в единичном производстве, мелкосерийном производстве, в серийном производстве.
- Внедрение системы контроля на производстве. Контроль выполнения планов и графиков производства. Диспетчерский контроль за ходом производства.
- Автоматизация процессов планирования производства.

Практикум: Выбор системы оперативно-производственного планирования с учетом реальных условий и возможностей производства.

Практикум: Разработка мероприятий по сокращению производственного и операционного цикла.

Модуль 3. Внедрение концепции бережливого производства.

- Цели, задачи и принципы бережливого производства. Сферы применения бережливого производства. Инструменты бережливого производства.
- Оценка производственных потерь в бережливом производстве: понятие Муда (потери), Мура (неравномерность), Мури (перегрузка). Методы сокращения потерь.
- Схема построения процессов: внедрение системы BPM и BPMN при описании процессов. Пример разработки схемы процессов. Как оптимизировать процессы для снижения издержек.
- Поток создания ценности (Value Stream Mapping, VSM). Пример построения карты потока создания ценности.
- Всеобщий уход за оборудованием (Total Productive Maintenance, TPM): 8 принципов, этапы внедрения, примеры результатов TPM на производственных предприятиях.

- Быстрая переналадка оборудования (SMED — Single Minute Exchange of Die): как оценить эффективность внедрения.
- Наведение бережливого порядка — система 5S.
- Вовлечение производственного персонала в систему бережливого производства.
- Как оценить эффективность внедрения бережливого производства. Связь результатов внедрения системы бережливого производства с показателями эффективности производственной деятельности.

Практикум: Разработка мероприятий бережливого производства для устранения производственных потерь и повышения эффективности производственного процесса.

День 2

Модуль 4. Нормирование производственных ресурсов и оптимизация их использования

- Нормирование материальных ресурсов, связанных с производством: нормы расхода основного сырья, материалов, комплектующих, нормы расхода вспомогательных материалов, нормы производственных запасов, нормирование запасов незавершенного производства, нормирование запасов готовой продукции. Инструменты разработки и анализа материально-стоимостных балансов и принятие решений по оптимизации запасов. Современные методы нормирования материальных ресурсов, практические рекомендации по выбору метода нормирования с учетом текущей ситуации на предприятии.
- Нормирование запасов запасных частей для обслуживания и ремонта производственного оборудования.
- Нормирование трудовых ресурсов. Факторы, влияющие на производительность труда. Методы нормирования труда основных и вспомогательных производственных рабочих. Нормирование труда инженерного и управленческого персонала на производстве.

Практикум: Выбор методов нормирования и разработка нормативов производственных ресурсов.

Модуль 5. Управление производственными затратами.

- Состав затрат по стадиям производственного процесса: классификация производственных затрат.
- Способы отнесения затрат на производственную себестоимость продукции.
- Методы калькулирования производственной себестоимости продукции: попередельный; позаказный; попроцессный; нормативный; калькулирование по прямым затратам; калькулирование полной себестоимости.
- Методы оперативного контроля себестоимости производства продукции.

Модуль 6. Операционный анализ деятельности предприятия: цели, задачи, методы, использование результатов.

- Цели и задачи операционного анализа, формирование допущений.
- Анализ маржинальной прибыли, валовой прибыли, операционной прибыли, выявление факторов, влияющих на прибыль, определение резервов увеличения прибыли.
- Анализ безубыточности для одного продукта и для многономенклатурного производства.
- Расчет показателей для анализа эффективности управления затратами: точка безубыточности, запас финансовой прочности, уровень операционного рычага, рентабельность производства.
- Использование результатов операционного анализа при разработке оптимальных вариантов управленческих решений, касающихся изменения производственной мощности, объемов дополнительного заказа, ассортимента, ценовой политики, технологии производства в целях оптимизации затрат и увеличения прибыли.

Практикум: Операционный анализ многономенклатурного производства с применением MS Excel, анализ затрат и себестоимости, принятие управленческих решений по оптимизации затрат и снижению себестоимости.

Модуль 7. Анализ производства продукции. Управление производственными мощностями.

- Принципы управления производственными мощностями. Анализ и оценка производственной мощности предприятия.
- Этапы планирования производственной программы. Анализ формирования и выполнения производственной программы; анализ объема производства продукции; анализ ассортимента продукции; анализ структуры производства продукции. Анализ качества продукции. Анализ ритмичности производства. Оценка влияния факторов риска на показатели производства и реализации продукции.
- Планирование производственной программы в условиях ограничений. Определение времени такта и времени цикла производственных процессов.
- Определение последовательности производственных операций в соответствии с технологией производства. Разработка технологической карты. Выравнивание производства. Расчет времени ожидания.
- Выявление резервов увеличения объема производства и объема реализации продукции. Разработка мероприятий по освоению выявленных резервов.
- Расчет потребности, планирование загрузки и контроль использования оборудования. Выявление и устранение потерь. Как внедрить бережливое мышление в производстве. Выявление и устранение ограничений.
- Аудит состояния производственных мощностей, внедрение системы мониторинга износа оборудования.

- Организация управления производственным оборудованием: анализ эффективности планово-предупредительных ремонтов, ремонтов по отказам и по диагностике. Формирование и контроль показателей эффективности работы оборудования.
- Внедрение более эффективного оборудования. Оценка экономической целесообразности замены старого оборудования (технологий) на новое.
- Разработка технико-экономического обоснования (ТЭО) для проектов внедрения технологических изменений: основные требования к ТЭО, порядок разработки ТЭО. На что обратить внимание при оценке эффективности проектов технологических изменений.

Модуль 8. Методы снижения себестоимости и затрат. Сокращение потерь в производстве.

- Сокращение потерь за счет внедрения концепции «бережливого производства».
- Методы сокращения затрат на сырье и материалы. Управление закупками и запасами.
- Оптимизация затрат на оплату труда. Сокращение или перераспределение функций персонала: выбор наилучшего пути. Подходы к оптимизации численности персонала в условиях кризисных ожиданий.
- Внедрение системы качества (Total Quality Management, TQM) и бережливого производства (Lean Production) для целей сокращения потерь в производстве, закупках, хранении, перемещении, логистике.
- Как повысить эффективность использования активов, основных средств используя систему управления активами (Enterprise Asset Management, EAM).
- Внедрение Системы Технического Обслуживания и Ремонтов оборудования (ТОиР) на предприятии: стратегии ТОиР, способы организации, управление ТОиР, оценка эффективности ТОиР.

Практикум: Анализ производственной мощности, выявление потерь, разработка мероприятий по сокращению потерь в производстве: практические примеры, расчеты осуществляются с применением MS Excel.

День 3

Модуль 9. Построение и внедрение системы оперативно-производственного учета.

- Цели, задачи, объекты оперативно-производственного учета. Основные документы и показатели оперативно-производственного учета.
- Пример создания комплексной информационной системы оперативно-производственного учета. Элементы подсистемы оперативно-производственного учета: оперативный учет запасов на складе, оформление заказов покупателей; соблюдение установленных сроков поставки и изготовления готовой продукции; внесение корректив в связи с изменениями в плане продаж и отгрузки; расчеты с покупателями; расчет

договоров; поддержание минимального уровня незавершенного производства; максимальное использование производственных мощностей, учет износа оборудования, затрат на ремонт и диагностику оборудования, распределение запасов готовой продукции каждого вида с учетом максимальной загрузки оборудования и сезонности продаж; уровень загрузки производственной мощности; расчеты с поставщиками; учет материальных и трудовых ресурсов.

- Связь подсистемы оперативно-производственного учета с системами управленческого, бухгалтерского (финансового) и налогового учета.

Модуль 10. Оперативное планирование производственной деятельности.

Разработка операционного бюджета предприятия.

- Виды бюджетов предприятия: операционный и финансовый бюджет. Взаимосвязь бюджетов предприятия.
- Состав операционного бюджета предприятия: бюджет продаж, бюджет производства, бюджет запасов, бюджет закупок, бюджет прямых затрат на труд, бюджет прямых затрат на сырье и материалы, бюджет общепроизводственных расходов, бюджет коммерческих и управленческих расходов, бюджетирование себестоимости, бюджет доходов и расходов, бюджет капиталовложений.
- Последовательность разработки операционного бюджета.
- Формы бюджетов, формулы и расчет показателей операционного бюджета. Связь операционного и финансового бюджета. Расчет показателей для оценки эффективности операционного бюджета предприятия.

Практикум: Формирование операционного бюджета предприятия с применением MS Excel.

Модуль 11. План - факт анализ (анализ отклонений). Принятие управленческих решений по результатам план-факт анализа.

- Гибкий и статичный операционный бюджет: примеры.
- Анализ отклонений переменных производственных затрат: последовательность проведения анализа, формулы, примеры проведения анализа, выводы по результатам анализа.
- Анализ отклонений постоянных производственных затрат: последовательность проведения анализа, формулы, примеры проведения анализа, выводы по результатам анализа.
- Анализ отклонений выручки: последовательность проведения анализа, формулы, примеры проведения анализа, выводы по результатам анализа.
- Принятие управленческих решений по результатам план-факт анализа (анализа отклонений): предупреждение и устранение отклонений.

Практикум: Проведение план-факт анализа операционного бюджета с применением MS Excel.

День 4

Модуль 12. Разработка сбалансированной системы показателей производственной деятельности. Анализ эффективности производственной деятельности предприятия и принятие управленческих решений.

- Система сбалансированных показателей производственной деятельности предприятия: практические примеры.
- Анализ технико-экономических показателей деятельности предприятия: рентабельность производства, фондоемкость, фондоотдача, фондовооруженность, трудоемкость продукции, производительность труда, рентабельность персонала, материалоемкость, энергоэффективность, общая эффективность оборудования, окупаемость капиталовложений и другие.
- Выявление факторов, влияющих на технико-экономические показатели деятельности предприятия, определение причинно-следственных связей.
- Разработка ключевых показателей эффективности (КПЭ) производственной деятельности, каскадирование КПЭ до отдельных производственных подразделений и основных производственных рабочих. Разработка Матрицы компетенций, согласованной с Матрицей КПЭ, оценка по компетенциям и оценка потенциала сотрудников производственных подразделений. Оценка эффективности сотрудников производственных подразделений для формирования Матрицы обучения сотрудников.
- Анализ финансовых показателей деятельности предприятия: анализ показателей ликвидности, деловой активности, рентабельности, платежеспособности.
- Взаимосвязь технико-экономических и финансовых показателей деятельности предприятия.
- Принятие управленческих решений, направленных на повышение эффективности производственной деятельности предприятия.

Практикум: Анализ показателей эффективности производственной деятельности предприятия с применением MS Excel и принятие управленческих решений, направленных на повышение эффективности производственных систем.

Модуль 13. Ошибки и проблемы при внедрении системы оперативно-производственного планирования на предприятии: практический опыт. Кейс рассматривает опыт внедрения концепции бережливого производства для целей снижения потерь в производстве.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

**ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«ПЛАНИРОВАНИЕ, КОНТРОЛЬ И АНАЛИЗ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ
ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ»**

Санкт-Петербург – 2026

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Производственное планирование: виды, методы, этапы. Модуль 2. Организационные и методические аспекты оперативно-производственного планирования на предприятии. Модуль 3. Внедрение концепции бережливого производства.	8	6	2	
2	Модуль 4. Нормирование производственных ресурсов и оптимизация их использования Модуль 5. Управление производственными затратами. Модуль 6. Операционный анализ деятельности предприятия: цели, задачи, методы, использование результатов. Модуль 7. Анализ производства продукции. Управление производственными мощностями. Модуль 8. Методы снижения себестоимости и затрат. Сокращение потерь в производстве.	8	6	2	
3	Модуль 9. Построение и внедрение системы оперативно-производственного учета. Модуль 10. Оперативное планирование производственной деятельности. Разработка операционного бюджета предприятия. Модуль 11. План – факт анализ (анализ отклонений). Принятие управленческих решений по результатам план-факт анализа.	8	6	2	
4	Модуль 12. Разработка сбалансированной системы показателей производственной деятельности. Анализ эффективности производственной деятельности предприятия и принятие управленческих решений. Модуль 13. Ошибки и проблемы при внедрении системы оперативно-производственного планирования на предприятии: практический опыт. Кейс рассматривает опыт внедрения концепции бережливого производства для целей снижения потерь в производстве.	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	23	9	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Производственное планирование: виды, методы, этапы. Модуль 2. Организационные и методические аспекты оперативно-производственного планирования на предприятии. Модуль 3. Внедрение концепции бережливого производства.	Вопросы 1-3 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 4. Нормирование производственных ресурсов и оптимизация их использования Модуль 5. Управление производственными затратами. Модуль 6. Операционный анализ деятельности предприятия: цели, задачи, методы, использование результатов. Модуль 7. Анализ производства продукции. Управление производственными мощностями. Модуль 8. Методы снижения себестоимости и затрат. Сокращение потерь в производстве.	Вопросы 4-8 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 9. Построение и внедрение системы оперативно-производственного учета. Модуль 10. Оперативное планирование производственной деятельности. Разработка операционного бюджета предприятия. Модуль 11. План – факт анализ (анализ отклонений). Принятие	Вопросы 9-11 Рабочей программы	Л, П

		управленческих решений по результатам план-факт анализа.		
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 12. Разработка сбалансированной системы показателей производственной деятельности. Анализ эффективности производственной деятельности предприятия и принятие управленческих решений. Модуль 13. Ошибки и проблемы при внедрении системы оперативно-производственного планирования на предприятии: практический опыт. Кейс рассматривает опыт внедрения концепции бережливого производства для целей снижения потерь в производстве.	Вопросы 12-13 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО

Ректором АНО УМЦ «Финконт»

Т.А. Молокановой

«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ФИНАНСОВОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ:
ПОСТРОЕНИЕ МОДЕЛЕЙ БИЗНЕСА И ИНВЕСТИЦИОННЫЙ АНАЛИЗ».**

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: 08.036 Реализация инвестиционных проектов с применением разных форм финансирования

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение финансово-экономической подготовки, организации, сопровождения и завершения контрактных обязательств по инвестиционным проектам

Для кого предназначен	собственников, финансовых директоров, экономистов, специалистов по финансовому моделированию, финансовых аналитиков, инвестиционных аналитиков, риск-менеджеров, банковских кредитных менеджеров, банковских андеррайтеров, руководителей проектов, проектных менеджеров, оценщиков, финансовых консультантов, специалистов финансово-экономических служб.
Цели курса	приобретение знаний и навыков создания финансовых моделей.
Введение	<p>Финансовое моделирование – это навык, которым должны обладать современные экономисты, руководители, оценщики и финансовые консультанты. Курс позволяет быстро научиться составлять профессиональные модели, необходимые для получения кредитов, оценки бизнеса, для расчета эффективности инвестиционных проектов и технико-экономических обоснований. Курс основан на практике. В процесс обучения слушатели получают разнообразные шаблоны финансовых моделей, которые необходимо доработать до уровня, заданного в кейсе. При этом будут отработаны навыки применения формул Excel, программирования VBA, использования запросов Power Query. После окончания курса слушатели смогут создавать собственные модели для своего бизнеса, как шаблонные, так и уникальные. Каждый слушатель получит набор шаблонов финансовых моделей и методическое пособие об этапах создания финансовой модели.</p>
Объем	Обучение включает 32 часа аудиторной работы с преподавателями – экспертами в области управленческого учета, корпоративных финансов, инвестиций и финансового анализа.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

Слушатель должен уметь: разрабатывать меры по снижению воздействия основных факторов риска на эффективность проект; оценивать эффективность проекта; рассчитывать период окупаемости проекта; разрабатывать сценарии реализации проекта в зависимости от различных условий внутренней и внешней среды; оценивать эффективность различных сценариев реализации проекта; выбирать вариант инвестиционного проекта; принимать инвестиционное решение; формировать плановые значения ключевых показателей инвестиционного проекта; выполнять основные операции по поиску информации; создавать и воспроизводить видеоролики, презентации, слайд-шоу, медиафайлы и итоговую продукцию из исходных аудиокомпонентов, визуальных и мультимедийных компонентов; управлять размещением цифровой информации, в том числе на дисковых хранилищах локальной и глобальной компьютерной сети; формировать медиатеки для структурированного хранения и каталогизации цифровой информации; публиковать мультимедиа контент в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"; применять подходы безопасной работы в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (защита персональных данных, антивирусная защита, информационная гигиена); использовать системы управления базами данных для просмотра данных в электронных базах данных; изменять данные электронной базы данных с использованием систем управления базами данных.

Слушатель должен знать: основы экономического анализа при реализации инвестиционного проект; методы оценки экономической эффективности отрасли в рамках реализации инвестиционного проекта; среднюю себестоимость отдельных товарных групп на рынке в рамках реализации инвестиционного проекта; основные факторы риска, их количественная оценка в рамках реализации инвестиционного проекта; способы управления финансовыми потоками в рамках реализации инвестиционного проекта; принципы бюджетирования в рамках реализации инвестиционного проекта; технологические процессы в рамках реализации инвестиционного проекта; методы планирования финансово-хозяйственной деятельности в рамках реализации инвестиционного проекта; основы стратегического менеджмента в рамках реализации инвестиционного проекта; слияния и поглощения и частный акционерный капитал в рамках реализации инвестиционного проекта; инвестиции в акционерный капитал в рамках реализации инвестиционного проекта; альтернативные инвестиции в рамках реализации инвестиционного проекта; способы управления инвестиционным портфелем; поведенческие финансы и способы управления частным капиталом; системы управления базами данных: виды, основные возможности,

порядок работы с презентациями; основы бухгалтерского учета; основы финансового моделирования; основы работы в операционных системах; основы работы в прикладных программах по созданию презентаций и слайд-шоу; подбор возможных местных, региональных и федеральных мер поддержки реализации инвестиционного проекта; основные антивирусные программы; принципы организации данных в системах управления базами данных; порядок редактирования данных в системах управления базами данных

Цель обучения: приобретение знаний и навыков создания финансовых моделей.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по программе «Профессиональное финансовое моделирование: построение моделей бизнеса и инвестиционный анализ», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1.

Модуль 1. Концепция проектирования финансовой модели.

- Зачем используют финансовые модели.
- Особенности финансовых моделей для бюджетирования, для инвестиционных проектов и для оценки бизнеса.
- Обзор основных инструментов для финансового моделирования: MS Excel, MetaDoor-Invest, 1С.
- Базисный алгоритм разработки финансовой модели.
- Горизонт и детализация периодов финансовой модели.
- Использование блок-схем финансовой модели (работа в Miro).
- Связь финансовой модели и BI-аналитика.

Кейс: Сборка дашборда из финансовой модели в Power BI.

Модуль 2. Источники информации для финансовых моделей.

- Внешние и внутренние источники информации для создания финансовой модели.
- Подключение Excel к данным: подключение к внешним сайтам, использование Power Query для подключения.
- Данные центров финансовой ответственности (ЦФО) компании. Консолидация данных ЦФО средствами MS Excel и средствами Power Query.

Кейс: Получение данных об инфляции с помощью Power Query.

Кейс: Получение данных из выгруженных данных 1С с помощью Power Query.

Модуль 3. Моделирование продаж.

- Продажи и маркетинг, как это зависит.
- Модель «Воронка продаж». Графический анализ в Excel.
- Модель TAM-SAM-SOM.
- Сезонность продаж и ее моделирование.
- Трендовое прогнозирование. Использование Excel для трендового прогнозирования продаж: линейные тренды, экспоненциальные тренды, логарифмические тренды.
- Регрессионная модель прогнозирования продаж. Использование Excel для прогнозирования продаж с помощью регрессионной модели.

Кейс: Сборка плана продаж (бюджета продаж).

Кейс: Работа в Excel с функциями автосуммы, СУММ, СУММЕСЛИ, СУММЕСЛИМН.

День 2.

Модуль 4. Моделирование расходов и себестоимости.

- От чего зависят расходы. Нормативные, коэффициентные и трендовые модели прогнозирования продаж.
- Особенности условно-постоянных и условно-переменных расходов, их влияние на модель.
- Особенности и подходы моделирования материальных затрат.
- Особенности и подходы моделирования зарплатных расходов.
- Моделирование постоянных расходов: аренда, франшизы.
- Отдельные особенности моделирования коммерческих и административных расходов.

Кейс: Создание модели искусственного интеллекта, которая позволит моментально делать планы (бюджеты) расходов вашей компании или корпорации.

Модуль 5. Моделирование рабочего капитала.

- Что такое рабочий капитал и чистый оборотный капитал: формула и схема понимания, влияние на финансирование.
- Моделируем остатки запасов. Статистическая модель запасов. Резервные остатки запасов. Модель EOQ.
- Управление дебиторской и кредиторской задолженностью. Моделирование периодов оборачиваемости. Графики платежей и остатков.

Кейс: Комплексная модель управления рабочим капиталом в Excel.

Кейс: Работа с надстройкой «Поиск решения» в MS Excel.

Модуль 6. Финансовое моделирование капитальных вложений.

- Особенности капитальных инвестиций в промышленности, в сельском хозяйстве, в инновационных проектах, в девелопменте.
- Сметное планирование, загрузка сметных нормативов и автоматизация в Excel.
- Планирование ликвидационных доходов и ликвидационных расходов.
- Определение жизненного цикла объекта инвестиции. Расчет амортизации. Остаточная стоимость.

Кейс: Финансовая модель CapEx: автоматизация ввода сметы с помощью VBA-формы.

Модуль 7. Моделирование налоговой нагрузки и налоговая оптимизация.

- Какие режимы налогообложения бывают в РФ. Использование режимов налогообложения, налоговых льгот и построение схем для оптимизации налогов.
- Моделирование НДС, в т.ч. возмещение НДС.
- Финансовое моделирование зарплатных налогов.

- Финансовое моделирование налога на прибыль и налогов в спецрежимах.

Кейс: Выбираем налоговый режим для финансовой модели.

День 3.

Модуль 8. Моделирование и подбор финансирования.

- Источники финансирования: их плюсы и минусы.
- Понятие стоимости капитала. Расчет средневзвешенной стоимости капитала (WACC).
- Расчет кредита: аннуитетный и дифференцированный подход. Как определить эффективную процентную ставку. Перестроение графика кредита под стандарт МСФО.
- Расчет лизинга. Моделирование графика лизинговых платежей по международным стандартам.
- Финансовое моделирование взносов в капитал и финансовое моделирование дивидендов.

Кейс: Как правильно сравнить кредит и лизинг, делаем правильный выбор.

Модуль 9. План прибылей и убытков (P&L).

- Формы ППиУ: упрощенная, расширенная, кассовая.
- Расчет EBIT, EBITDA, NOPAT, EBITDAR.
- Особенности отражения прочих доходов и прочих расходов в финансовой модели.
- Расчет чистой прибыли и распределение ее на стейкхолдеров.
- Расчет и анализ коэффициентов рентабельности продаж.

Кейс: Расчет EBIT, EBITDA, NOPAT, EBITDAR.

Модуль 10. План движения денежных средств (Cash Flow).

- Три раздела плана движения денежных средств: как правильно заполнить каждый.
- Прямой и косвенный кэш-флоу: в чем отличие, как построить.
- Особенности кэш-флоу девелоперских компаний.
- Управление кассовыми разрывами: как избежать.

Кейс: Моделирование кэш-флоу прямым и косвенным методами.

День 4

Модуль 11. Инвестиционный анализ. Ситуационный анализ.

- Финансовая модель для привлечения инвестиций и кредитов.
- Выбор ставки дисконтирования для анализа инвестиционного проекта. Кумулятивный метод.
- Свободный денежный поток инвестиционного проекта.

- Расчет срока окупаемости инвестиционного проекта. Особенности дисконтированного срока окупаемости.
- Расчет чистой приведенной стоимости (NPV) и индекса рентабельности (PI). Экспертиза NPV и PI.
- Расчет и экспертиза внутренней нормы доходности (IRR) и модифицированной нормы доходности (MIRR) для инвестиционного проекта.
- Ситуационный анализ проекта. Таблица данных в Excel для расчета вариантов проекта.
- Моделирование ситуационного анализа с помощью VBA.
- Сравнительный анализ вариантов. Диаграмма Торнадо.

Кейс: Инвестиционный проект от А до Z.

Модуль 12. Финансовый анализ модели.

- Анализ коэффициентов рентабельности. Формула ДьюПона.
- Анализ коэффициентов оборачиваемости. Расчет операционного, финансового и денежного циклов. Использование оценки циклов для предупреждения кассовых разрывов.
- Анализ финансовой устойчивости. Анализ долговой нагрузки (Долг/ЕБИТДА).
- Анализ коэффициентов ликвидности.

Кейс: Анализ коэффициентов в финансовой модели бизнеса.

Модуль 13. Оценка бизнеса на основе модели.

- Зачем делают оценку бизнеса.
- Алгоритм оценки бизнеса с помощью финансовой модели.
- Расчет свободного денежного потока для бизнеса и свободного денежного потока для владельцев собственного капитала.
- Выбор ставки дисконтирования для оценки бизнеса.

Кейс: Стоимость бизнеса в финансовой модели.

Модуль 14. Проверка качества финансовой модели.

Аудит финансовых моделей.

Прогнозный баланс как контрольный параметр. Связь 3-х отчетов.

Сравнительный анализ параметров бизнеса и финансовой модели.

Распределительная статистика при проверке финансовой модели бизнеса.

План-фактный анализ и последствия его на разработку финансовой модели.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО

Ректором АНО УМЦ «Финконт»

Т.А. Молокановой

«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

программы повышения квалификации

**«ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ФИНАНСОВОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ:
ПОСТРОЕНИЕ МОДЕЛЕЙ БИЗНЕСА И ИНВЕСТИЦИОННЫЙ АНАЛИЗ»**

Москва - 2026

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Концепция проектирования финансовой модели. Модуль 2. Источники информации для финансовых моделей. Модуль 3. Моделирование продаж.	7	5	2	Тест
2	Модуль 4. Моделирование расходов и себестоимости. Модуль 5. Моделирование рабочего капитала. Модуль 6. Финансовое моделирование капитальных вложений. Модуль 7. Моделирование налоговой нагрузки и налоговая оптимизация.	8	6	2	Тест
3	Модуль 8. Моделирование и подбор финансирования. Модуль 9. План прибылей и убытков (P&L). Модуль 10. План движения денежных средств (Cash Flow).	8	6	2	Тест
4	Модуль 11. Инвестиционный анализ. Ситуационный анализ. Модуль 12. Финансовый анализ модели. Модуль 13. Оценка бизнеса на основе модели. Модуль 14. Проверка качества финансовой модели.	8	6	2	Тест
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	23	8	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Концепция проектирования финансовой модели. Модуль 2. Источники информации для финансовых моделей. Модуль 3. Моделирование продаж.	Вопросы 1-3 Рабочей программы курса	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 4. Моделирование расходов и себестоимости. Модуль 5. Моделирование рабочего капитала. Модуль 6. Финансовое моделирование капитальных вложений. Модуль 7. Моделирование налоговой нагрузки и налоговая оптимизация.	Вопросы 4-7 Рабочей программы курса	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 8. Моделирование и подбор финансирования. Модуль 9. План прибылей и убытков (P&L). Модуль 10. План движения денежных средств (Cash Flow).	Вопросы 8-10 Рабочей программы курса	Л, П, А
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 11. Инвестиционный анализ. Ситуационный анализ. Модуль 12. Финансовый анализ модели. Модуль 13. Оценка бизнеса на основе модели. Модуль 14. Проверка качества финансовой модели.	Вопросы 11-14 Рабочей программы курса	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«СЕБЕСТОИМОСТЬ ПРОДУКЦИИ И ПРОЦЕССОВ В ПРОИЗВОДСТВЕННОМ
СЕКТОРЕ ЭКОНОМИКИ: ВОПРОСЫ УЧЕТА И УПРАВЛЕНИЯ»**

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: Осуществление экономической деятельности организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение повышения эффективности и рентабельности производства, качества выпускаемой и освоения новых видов продукции, производимых услуг при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов

Для кого предназначена программа	главных бухгалтеров, бухгалтеров, экономистов, финансовых директоров, специалистов финансовых служб.
Цели обучения	<ul style="list-style-type: none"> • дать системный подход к постановке учета затрат и калькулирования себестоимости с позиций как специалистов бухгалтерских, финансово-экономических служб, так и руководителей разного уровня управления бизнесом; • познакомится с новым взглядом на методики формирования себестоимости, позволяющие повысить эффективность деятельности производственного предприятия; • приобрести практические навыки выбора калькуляционной политики; • обобщить практический опыт постатейного учета затрат в зависимости от отраслевых особенностей производственного предприятия
Введение	<p>В программе предусмотрен анализ кейсов, составление аналитических отчетов, решение задач по факторному анализу гибких бюджетов. Рассматриваются ситуации влияния альтернативных методов составления калькуляций, анализа затрат и доходов для обоснования решений по выбору ассортимента продукции, по ценообразованию, мотивации персонала, по снижению рисков необъективной оценки деятельности.</p> <p>В результате обучения слушатели:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ознакомятся с системой управленческого учета компании в соответствии с МСФО; • изучат современные концепции управления затратами предприятия; • ознакомятся с нормативным регулирование оценки запасов и учета затрат в бухгалтерском, финансовом, управленческом учетах; • ознакомятся с новыми методами учета затрат; • приобретут практические навыки расчета факторного анализа, анализа безубыточности; • изучат методическую базу калькулирования себестоимости продукции и процессов; • получат все необходимые для повседневной работы информационно-справочные материалы.
Объем	32 часа

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** нормативные правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации; методы оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов; методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники; порядок разработки нормативов материальных, трудовых, финансовых ресурсов организации в соответствии с отраслевой направленностью; порядок разработки бизнес-планов организации в соответствии с отраслевой направленностью; порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации; порядок ведения планово-учетной документации организации; методические материалы по планированию, учету и анализу финансово-хозяйственной деятельности организации; технологические и организационно-экономические условия производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации.
- **Слушатель должен уметь:** составлять проекты финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации; осуществлять экономический анализ хозяйственной деятельности организации и ее подразделений, выявлять резервы производства; разрабатывать меры по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда; оптимально использовать материальные, трудовые и финансовые ресурсы организации; применять информационные технологии для обработки экономических данных; анализировать результаты расчетов финансово-экономических показателей и обосновывать полученные выводы; предлагать организационно-управленческие решения, которые могут привести к повышению экономической эффективности деятельности организации; использовать автоматизированные системы сбора и обработки экономической информации; собирать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации

Цель обучения: приобрести практические навыки, необходимые для успешной работы в сфере экономики.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе «Себестоимость продукции и процессов в производственном секторе экономики: вопросы учета и управления», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Концепции управления затратами, учета и бюджетирования.

- Современное понимание видов себестоимости и их целевое применение (производственная, полная, сокращенная на основе переменных затрат, базовая, фактическая, нормативная).
- Взаимосвязь планирования, учета затрат, калькулирования себестоимости продукции и системы внутреннего контроля. Концепции управления затратами и выбор политики калькулирования себестоимости.
- Этапы планирования себестоимости: практические примеры предприятий.
- Способы классификации затрат и их практическое применение (затраты на продукт и на период; прямые и косвенные; элементы затрат; статьи калькуляции себестоимости, релевантные, нерелевантные; переменные и постоянные; инкрементные, альтернативные; контролируемые и не контролируемые). Формирование справочников затрат: практические примеры предприятий различных отраслей экономики.
- Нормативное регулирование оценки запасов и учета затрат в бухгалтерском финансовом, управленческом учете. Нормативное регулирование оценки запасов и учета затрат в налоговом учете. Косвенные расходы в бухгалтерском и налоговом учете. Особенности налогового учета при формировании себестоимости готовой продукции;
- Особенности расчета себестоимости для оценки запасов при применении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 «Запасы».

День 2

Модуль 2. Методическая база учета, бюджетирования затрат на производство и управление.

- Учет и распределение затрат (учет прямых затрат на производство). Состав косвенных расходов, их учет и распределение. Традиционные методики распределения и их критика. Методика распределения расходов на основе ABC-подхода Учет потерь от брака и затрат на повышение качества. Методика нормального калькулирования в управленческом учете и МСФО).
- Сводный учет затрат и методы оценки незавершенного производства (рассматривается в системах позаказного и попередельного методов).
- Новые методы учета затрат. Учет затрат в системе управления «Точно в срок» в контексте теории ограничений (theory of constraints). Экологические затраты, подходы к их управленческому учету и отражению в интегрированной отчетности (environmental accounting).
- Формирование бюджетов материальных, трудовых затрат, общепроизводственных, общехозяйственных и коммерческих расходов. Особенности применения методов «от достигнутого» и «с нулевой точки

(ZBB). Особенности ABC-подхода при бюджетировании (ABB, Activity based budgeting).

День 3

Модуль 3. Методическая база калькулирования себестоимости продукции и процессов.

- Общий обзор систем калькулирования себестоимости с обозначением области применения.
- Примеры применения метода полной себестоимости (абсорбшен-костинг) и себестоимости на основе переменных затрат (директ-костинг). Механизм влияния на финансовые результаты. Решаемые задачи с применением альтернативных методов по составлению отчетности, бюджетов, оценки деятельности, анализа динамики прибыли.
- Нормативный учет затрат и стандарт-костинг. Виды нормативов и методы их расчета; разработка кодификаторов причин отклонений фактической себестоимости и нормативной, закрепление ответственности за отклонения, методы выявления и передачи сведений об отклонениях; особенности отражения на счетах.
- Позаказный и попередельный методы. Полуфабрикатный и бесполуфабрикатный. Выбор с учетом сферы деятельности.
- Альтернативные методы калькулирования себестоимости: тагет-костинг (target costing) и кайдзен-костинг; методы калькулирования по жизненному циклу (LCC); калькулирование в системе управления Just in time, ABC-костинг (примеры распределения косвенных затрат).

Модуль 4. Методики анализа.

- Анализ безубыточности (CVP-анализ).
- Методы анализа поведения затрат (выделение переменных и постоянных затрат)
- Факторный анализ гибких бюджетов. Построение аналитических бюджетов. Выделение отклонений по объему производства и по эффективности использования ресурсов. Факторный анализ материальных, трудовых затрат и общепроизводственных расходов. Закрепление ответственности и связь с мотивацией персонала.

День 4

Модуль 5. Обоснование решений.

- По ценообразованию.
- Управлению ассортиментом.
- Снижению затрат.
- Производственному аутсорсингу.
- Управлению клиентской сетью
- Мотивации персонала.

Модуль 6. Система внутреннего контроля (СВК) в части учета, нормирования затрат и калькулирования себестоимости продукции и процессов.

- Формирование системы внутреннего контроля учета затрат и запасов
- СВК в сфере бизнес-процессов закупки и продаж
- СВК в сфере бизнес-процессов производства
- Методическая база внутреннего аудита (служба внутреннего аудита, как обособленное подразделение СВК).
- Типичные ошибки, ведущие к искажению информации о затратах и финансовых результатах.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

**ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«СЕБЕСТОИМОСТЬ ПРОДУКЦИИ И ПРОЦЕССОВ В ПРОИЗВОДСТВЕННОМ
СЕКТОРЕ ЭКОНОМИКИ: ВОПРОСЫ УЧЕТА И УПРАВЛЕНИЯ»**

Санкт-Петербург– 2026

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Концепции управления затратами, учета и бюджетирования	8	6	2	
2	Модуль 2. Методическая база учета, бюджетирования затрат на производство и управление.	8	6	2	
3	Модуль 3. Методическая база калькулирования себестоимости продукции и процессов. Модуль 4. Методики анализа	8	6	2	
4	Модуль 5. Обоснование решений. Модуль 6. Система внутреннего контроля (СВК) в части учета, нормирования затрат и калькулирования себестоимости продукции и процессов.	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	23	9	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Концепции управления затратами, учета и бюджетирования	Вопрос 1 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 2. Методическая база учета, бюджетирования затрат на производство и управление.	Вопрос 2 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 3. Методическая база калькулирования себестоимости продукции и процессов. Модуль 4. Методики анализа	Вопросы 3-4 Рабочей программы	Л, П
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 5. Обоснование решений. Модуль 6. Система внутреннего контроля (СВК) в части учета, нормирования затрат и калькулирования себестоимости продукции и процессов.	Вопросы 5-6 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ СРЕДСТВАМИ (ДДС). ПЛАНИРОВАНИЕ,
АНАЛИЗ, КОНТРОЛЬ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ, ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ
ПРОГРАММНЫХ ПРОДУКТОВ»**

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид профессиональной деятельности: 08.002 Деятельность в области бухгалтерского учета; 08.043 осуществление экономической деятельности организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: формирование документированной систематизированной информации об объектах бухгалтерского учета в соответствии с законодательством Российской Федерации и составление на ее основе бухгалтерской (финансовой) отчетности, раскрывающей информацию о финансовом положении экономического субъекта на отчетную дату, финансовом результате его деятельности и движении денежных средств за отчетный период, необходимую пользователям этой отчетности для принятия экономических решений; обеспечение повышения эффективности и рентабельности производства, качества выпускаемой и освоения новых видов продукции, производимых услуг при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов

Москва – 2026

Для кого предназначена программа	руководителей и ведущих специалистов казначейства (корпоративных казначеев), главных бухгалтеров, бухгалтеров, экономистов, финансовых контролеров, финансовых директоров.
Цели обучения	<ul style="list-style-type: none"> • Систематизировать имеющиеся знания по вопросам системы управления денежными средствами. • Изучить регламенты денежно-кредитной политики компании и прочим операциям по платежам. • Разработать платежные календари для отдельно взятых компаний. • Применить существующие методы для составления бюджетов компании на практике. • Разработать систему планирования различных видов бюджетов. • Получить практические рекомендации по управлению ликвидности и платежеспособности компании. • Применить новые практики контроля исполнения бюджетов. • Систематизировать знания по организации внутреннего и внешнего казначейства. • Применить методы работы анализа и обработки данных в MS Excel с построением отчетов.
Введение	<p>На обучении слушатели приобретут практический опыт в области планирования денежными средствами в системе казначейства. Программа нацелена дать полное представление о современных методиках управления денежными средствами и возможность получения навыков практического решения задач, направленных на повышение эффективности денежного оборота компании.</p> <p>В рамках программы слушатели имеют возможность не только прослушать лекционный материал, иллюстрированный практическими примерами и заданиями, но и освоить работу с программными продуктами, разработанными в помощь специалисту по управлению денежными средствами.</p> <p>Программа носит исключительно практическую направленность, в ходе решения практических задач (кейсов) рассматриваются реальные данные реальных российских компаний.</p>
Объем	32 часа

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** финансовый менеджмент; методические документы по финансовому анализу, бюджетированию и управлению денежными потоками; законодательство Российской Федерации о налогах и сборах, бухгалтерском и официальном статистическом учете, архивном деле, социальном и медицинском страховании, пенсионном обеспечении, аудиторской деятельности, гражданское, таможенное, трудовое законодательство Российской Федерации; законодательство Российской Федерации в сфере деятельности экономического субъекта; практика применения законодательства Российской Федерации; экономику и организацию производства и управления в экономическом субъекте; правила защиты информации; отечественный и зарубежный опыт в сфере финансового анализа, бюджетирования и управления денежными потоками; нормативные правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации; методы оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов; методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники; порядок разработки нормативов материальных, трудовых, финансовых ресурсов организации в соответствии с отраслевой направленностью; порядок разработки бизнес-планов организации в соответствии с отраслевой направленностью.
- **Слушатель должен уметь:** определять объем работ по финансовому анализу, потребность в трудовых, финансовых и материально-технических ресурсах; оценивать и анализировать финансовый потенциал, ликвидность и платежеспособность, финансовую устойчивость, прибыльность и рентабельность, инвестиционную привлекательность экономического субъекта; формулировать обоснованные выводы по результатам информации, полученной в процессе проведения финансового анализа экономического субъекта; определять финансовые цели экономического субъекта, степень их соответствия текущему финансовому состоянию экономического субъекта, способы достижения целей в долгосрочной и краткосрочной перспективе; формировать структуру бюджетов денежных средств, а также перспективных, текущих и оперативных финансовых планов;

планировать объемы, последовательность и сроки выполнения работ по составлению бюджетов денежных средств и финансовых планов, контролировать их соблюдение; координировать взаимодействие работников экономического субъекта в процессе выполнения работ по бюджетированию и управлению денежными потоками; применять методы финансовых вычислений; составлять прогнозные сметы и бюджеты, платежные календари, кассовые планы, обеспечивать составление финансовой части бизнес-планов, расчетов по привлечению кредитов и займов, проспектов эмиссий ценных бумаг экономического субъекта; определять общую потребность экономического субъекта в финансовых ресурсах; прогнозировать структуру источников финансирования; осуществлять проверку качества составления бюджетов денежных средств и финансовых планов; пользоваться компьютерными программами для ведения бухгалтерского учета, информационными и справочно-правовыми системами, оргтехникой; осуществлять экономический анализ хозяйственной деятельности организации и ее подразделений, выявлять резервы производства; разрабатывать меры по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда; оптимально использовать материальные, трудовые и финансовые ресурсы организации; применять информационные технологии для обработки экономических данных; анализировать результаты расчетов финансово-экономических показателей и обосновывать полученные выводы; предлагать организационно-управленческие решения, которые могут привести к повышению экономической эффективности деятельности организации.

Цель обучения: систематизация знаний и формирование практических навыков в области управления денежными потоками организации, повышения эффективности финансового менеджмента и минимизации рисков.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе «Управление денежными средствами (ДДС). Планирование, анализ, контроль денежных потоков, практика применения программных продуктов», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Корпоративное казначейство в системе управления денежными потоками.

- Алгоритм работы казначейства (финансового отдела с функциями казначейства). Взаимодействие казначейства с другими подразделениями компании.
- Должностные инструкции сотрудников казначейства.
- Взаимодействие с банками и другими кредитными учреждениями.

Модуль 2. Регламенты, инструкции и шаблоны документов казначейства.

- Регламент денежно-кредитной политики.
- Регламент по платежам. Планирование, исполнение, контроль платежей.
- Регламент работы с возвратом дебиторской задолженности.
- Регламент подготовки, заключения и исполнения приходных и расходных договоров по видам деятельности.

Модуль 3. Разработка платежного календаря.

- Определение потребности в необходимом объеме денежных средств.
- Составление реестров платежей на месяц, неделю, день.
- Структуризация заявок от центров финансовой ответственности (ЦФО) и центров затрат (ЦЗ).

День 2

Модуль 4. Составление и планирование бюджета движения денежных средств (БДДС).

- Бюджет по операционной деятельности: обслуживание финансовых кредитов и формирование производственных запасов.
- Бюджет управленческих расходов.
- Бюджет реализации продукции.
- Бюджет движения денежных средств по финансовой деятельности, инвестиционной деятельности, консолидированные БДДС.
- Скользящие бюджеты и контроль составляемых реестров платежей на обеспеченность реальными источниками.
- Разработка бюджета движения денежных средств прямым и косвенным методом.
- Организация план-фактного анализа.
- Работа с отклонениями.
- Корректировка прибыли компании на изменение запасов, дебиторской и кредиторской задолженности, учет влияния амортизации.
- Корректировка прибыли компании на изменение запасов, дебиторской и кредиторской задолженности, учет влияния амортизации.

Модуль 5. Контроль исполнения бюджетов.

- Типовые ошибки при составлении БДДС.
- Контроль исполнения бюджетов, плановых показателей.
- Контроль просроченной и безнадежной дебиторской задолженности.
- Контроль исполнения обязательств.

Модуль 6. Эффективная система бюджетирования

- Оценка эффективности системы бюджетирования.
- Подходы к формированию финансовой структуры на примерах компаний различных отраслей.
- Сущность и этапы построения системы бюджетирования компании.
- Эффективные практические методики бюджетирования.
- Основные альтернативы бюджетированию: система сбалансированных показателей, система ранних индикаторов, риск-менеджмент.

День 3

Модуль 7. Внутреннее казначейство.

- Методы перераспределения ресурсов внутри холдинга.
- Анализ движения денежных средств.
- Инструменты повышения коэффициента оборачиваемости денежных средств (запасы, дебиторская задолженность).
- Управление остатками на счетах. Расчет оптимального остатка денежных средств.
- Управление ликвидностью и платежеспособностью компании.
- Контроль риска ликвидности.

Модуль 8. Внешнее казначейство.

- Методы организации работы с финансовыми учреждениями.
- Кредитное планирование.
- Оценка стоимости привлечения капитала.

День 4

Модуль 9. Практика проведения комплексного анализа и расчетов с применением программных продуктов (MS Excel, MS Visio, AllFusion).

- Построение бюджетной модели предприятия.
- Формирование планового и анализ фактического Бюджета движения денежных средств (БДДС).
- Формирование планового и анализ фактического Бюджета доходов и расходов (БДР).
- Анализ управленческого баланса.
- Выбор основных финансовых показателей для планирования, анализа и контроля за движением денежных средств и их систематизация.
- Составление отчета о движении денежных средств.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

**ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ СРЕДСТВАМИ (ДДС). ПЛАНИРОВАНИЕ,
АНАЛИЗ, КОНТРОЛЬ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ, ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ
ПРОГРАММНЫХ ПРОДУКТОВ»**

Москва – 2026

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Корпоративное казначейство в системе управления денежными потоками. Модуль 2. Регламенты, инструкции и шаблоны документов казначейства. Модуль 3. Разработка платежного календаря	8	6	2	
2	Модуль 4. Составление и планирование бюджета движения денежных средств (БДДС). Модуль 5. Контроль исполнения бюджетов. Модуль 6. Эффективная система бюджетирования	8	6	2	
3	Модуль 7. Внутреннее казначейство. Модуль 8. Внешнее казначейство	8	6	2	
4	Модуль 9. Практика проведения комплексного анализа и расчетов с применением программных продуктов (MS Excel, MS Visio, AllFusion).	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	23	9	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Корпоративное казначейство в системе управления денежными потоками. Модуль 2. Регламенты, инструкции и шаблоны документов казначейства. Модуль 3. Разработка платежного календаря	Вопросы 1-3 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 4. Составление и планирование бюджета движения денежных средств (БДДС). Модуль 5. Контроль исполнения бюджетов. Модуль 6. Эффективная система бюджетирования	Вопросы 4-6 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 7. Внутреннее казначейство. Модуль 8. Внешнее казначейство	Вопросы 7-8 Рабочей программы	Л, П
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 9. Практика проведения комплексного анализа и расчетов с применением программных продуктов (MS Excel, MS Visio, AllFusion).	Вопрос 9 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»
АНО УМЦ «Финконт»**

УТВЕРЖДЕНО

Ректором АНО УМЦ «Финконт»

Т.А. Молокановой

«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ЭКОНОМИКА»**

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):

38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: Осуществление экономической деятельности организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение повышения эффективности и рентабельности производства, качества выпускаемой и освоения новых видов продукции, производимых услуг при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов

Для кого предназначена	Собственников, генеральных директоров, финансовых директоров, руководителей финансовых департаментов, топ менеджеров, отвечающих за работу финансовой службы, заместителей генерального директора по производству, экономике, руководителей и специалистов планово-экономических отделов, руководителей производств, экономистов, инженеров-экономистов, специалистов по производственному, оперативному планированию и бюджетированию.
Цели обучения	Формирование навыков исследования и оценки экономической ситуации на макро- и микроэкономическом уровнях в интересах принятия грамотных управленческих решений в сфере профессиональной компетенции.
Введение	Слушатели познакомятся с современными подходами к планированию, контролю и оптимизации финансовых процессов, изучат современные подходы к анализу производства, планированию и обслуживанию финансовых потоков, связанных с производственной деятельностью, рассмотрят эффективные решения по ценообразованию и объему производства на основе операционного анализа. В результате обучения на программе участники смогут принимать обоснованные управленческие решения в условиях риска и неопределенности, сумеют повысить эффективность управления затратами и обеспечить устойчивое развитие своего предприятия.
Объем	Обучение включает 40 часов аудиторной работы с преподавателями – экспертами в сфере финансов и экономики.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** методы определения экономической эффективности внедрения инновационных технологий организации труда; нормативные правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации; принципы, методы и инструменты проектного управления ; порядок разработки нормативов материальных, трудовых, финансовых ресурсов в соответствии с отраслевой направленностью; методы экономико-математического и статистического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений; порядок разработки стратегических и тактических планов финансово-хозяйственной и производственной деятельности организации; методы организации оперативного и статистического учета; методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники; информационные технологии для осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации; технологические и организационно-экономические условия производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации; правила и нормы охраны труда
- **Слушатель должен уметь:** использовать методы осуществления проектной деятельности; адаптировать автоматизированные системы сбора и обработки экономической информации для потребностей организации; составлять и анализировать финансово-экономическую отчетность организации; принимать организационно-управленческие решения, которые могут привести к повышению экономической эффективности организации; составлять бизнес-проекты, перспективные и годовые планы и отчеты о деятельности организации; составлять прогноз основных финансово-экономических показателей деятельности организации; руководить экономическими службами и подразделениями организации; разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев финансово-экономической эффективности деятельности организации

Цель обучения: Формирование навыков исследования и оценки экономической ситуации на макро- и микроэкономическом уровнях в

интересах принятия грамотных управленческих решений в сфере профессиональной компетенции.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по программе «Управленческая экономика», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Постановка целей организации в условиях ограниченности ресурсов, модели поведения организации, показатели эффективности компании.

- Цели собственников (акционеров) компании и цели руководителей (менеджеров) компании: противоположность интересов акционеров и менеджеров. Как урегулировать противоречия и разработать единую концепцию развития компании. Декомпозиция целей до уровня сотрудников компании. Мотивационные модели.
- Экономические и неэкономические цели компании.
- Альтернативные модели поведения компании. Модель максимизации прибыли (максимизация благосостояния собственника). Модель максимизации продаж (максимизация доли рынка). Модель максимизации роста компании. Модель роста стоимости компании. Критерии выбора модели поведения компании.
- Сбалансированная система показателей компании (BSC - Balanced Scorecard). Формирование системы ключевых показателей деятельности компании (KPI). Распределение KPI по бизнес-единицам, подразделениям, сотрудникам.
- Рыночная добавленная стоимость (MVA - Market Value Added) и Экономическая добавленная стоимость (EVA - Economic Value Added): как применять показатели при принятии эффективных управленческих решений.
- EBITDA: прибыль до уплаты процентов и налогов, амортизации. Понятие EBITDA, условия использования показателя EBITDA, причины изменения, факторный анализ EBITDA для повышения эффективности деятельности компании.

Практикум:

Кейс 1 «Постановка целей организации в условиях ограниченности ресурсов. Декомпозиция целей компании».

Кейс 2 «Выбор модели поведения компании».

Кейс 3 «Разработка системы сбалансированных показателей (СБП) компании. Формирование системы KPI. Оценка эффективности компании на основе СБП».

Кейс 4 «Разработка управленческих решений на основе анализа показателей MVA, EVA, EBITDA для повышения эффективности деятельности компании».

Модуль 2. Выработка решений в условиях определенности, риска, неопределенности.

- Выработка решений в условиях определенности: оптимизационный анализ. Использование экономико-математических моделей для поиска оптимального варианта распределения ограниченных ресурсов между

бизнес-единицами / проектами / работами. Приростный анализ прибыли и использовании его результатов в управлении компанией.

- Выработка решений в условиях риска и неопределенности. Понятие риска. Количественные и качественные методы оценки риска. Принятие управленческих решений на основе расчета текущей стоимости будущих денежных потоков компании и уровня риска. Учет рисков при оценке будущих результатов деятельности компании. Корректировка прибыли компании на уровень риска.
- Оценка степени неопределенности. Модели принятия решений в условиях неопределенности.
- Теория игр и ее роль в разработке стратегии бизнеса.
- Использование модели М. Портера при принятии решений.

Практикум:

Кейс 5 «Пример экономико-математической модели принятия управленческих решений в условиях определенности».

Кейс 6 «Пример принятия управленческих решений в условиях риска и неопределенности».

День 2

Модуль 3. Концепция спроса, потребительского поведения и их использование при принятии оптимальных управленческих решений.

- Анализ потребительского поведения. Модели потребительского поведения. Поведение индивидуального потребителя. Поведение промышленного потребителя. Поведенческая реакция потребителя. Измерение поведенческой реакции. Влияние поведения потребителей на спрос на продукты компании.
- Формирование кривой спроса на продукты компании. Измерение эластичности спроса. Спрос на рынке B2C и B2B. Методы оценки спроса: от простых методов к методам прогнозирования.
- Влияние стратегии и тактики маркетинга на спрос. Оценка эффективности маркетинговых усилий компании с позиции спроса.
- Управленческие решения в условиях существенной динамики спроса (рост, падение) и влияния различных факторов на спрос.

Практикум:

Кейс 7 «Анализ поведения потребителя, его влияния на спрос. Принятие управленческих решений в зависимости от модели поведения потребителя».

Кейс 8 «Анализ факторов эластичности спроса. Оценка эффективности маркетинговых усилий компании с позиции спроса».

Модуль 4. Современные подходы к анализу производства.

- Понятие производства. Постоянные и переменные факторы производства. Три стадии производства. Применение на практике закона убывающей доходности производства.
- Определение оптимального объема ресурсов для производства.

- Оценка рентабельности производства. Расчет маржинальной и валовой прибыли для текущей производственной программы. Оценка влияния структуры производства на валовую прибыль компании.
- Ограничения по объему производства. Оценка предельного объема производства.
- Проблемы измерения переменных и постоянных производственных затрат. Оптимизация производственных затрат.
- Разработка оптимальной модели производства.
- Проекты масштабирования производства: ограничения, факторы риска, условия реализуемости.

Практикум:

Кейс 9 «Анализ структуры производства и ее влияния на маржинальную и валовую прибыль. Расчет показателей эффективности производственной деятельности».

Кейс 10. «Разработка оптимальной модели производства в условиях ограничения ресурсов».

День 3

Модуль 5. Управление затратами и прибылью компании.

- Природа затрат. Классификация затрат. Концепция релевантных затрат. Бухгалтерские и вмененные затраты. Альтернативные и невозвратные издержки. Дополнительные затраты. Транзакционные издержки.
- Разработка функции «затраты-выпуск». Понятие переменных и постоянных затрат, краткосрочных и долгосрочных затрат.
- Взаимосвязь затрат с производством. Влияние снижения объемов производства и масштабирования производства на затраты.
- Определение факторов, влияющих на производственные затраты в краткосрочном и долгосрочном периоде.
- Операционные затраты предприятия.
- Методы и модели оценки краткосрочных и долгосрочных затрат.
- Измерение прибыли: бухгалтерская и экономическая концепции. Проблемы измерения бухгалтерской прибыли.
- 8 видов прибыли: маржинальная прибыль, валовая прибыль, операционная прибыль, EBITDA, прибыль до уплаты процентов и налогов, налогооблагаемая прибыль, чистая прибыль, нераспределенная прибыль. Факторы, влияющие на каждый вид прибыли.
- Примеры влияния управленческих решений на каждый вид прибыли. Как сформировать оптимальные управленческие решения, которые привели бы к росту прибыли.

Практикум:

Кейс 10 «Анализ поведения переменных и постоянных затрат в краткосрочном и долгосрочном периоде при снижении объемов производства и при масштабировании производства».

Кейс 11 «Разработка и оценка релевантных затрат при различных управленческих решениях».

Кейс 12 «Факторный анализ прибыли компании. Оценка влияния управленческих решений на прибыль компании».

Модуль 6. Операционный анализ при принятии управленческих решений по ценообразованию и объему.

- Анализ безубыточности. Оценка операционного риска.
- Сочетание анализа безубыточности и анализа спроса.
- Решения по ценообразованию и объему производства на основе операционного анализа.
- Решения по ценообразованию в условиях конкуренции, монополии и олигополии, дифференциации продукта.
- Цели ценообразования. Стратегии и методы ценообразования. Цена с точки зрения издержек. Цена с точки зрения спроса. Цена с точки зрения конкурентов. Ценовая дискриминация.
- Оптимальное ценообразование при многопродуктовом производстве.
- Ценообразование линейки продуктов, определение цены на сопутствующие товары. Ценовые стратегии для новых товаров. Трансфертное ценообразование.

Практикум:

Кейс 13 «Операционный анализ для многопродуктового производства. Выбор методов ценообразования».

День 4

Модуль 7. Управление финансовыми активами компании.

- Денежные средства компании. Причины дефицита денежных средств. Анализ денежного потока и определение факторов, влияющих на денежный поток компании.
- Управление краткосрочными и долгосрочными финансовыми вложениями. Оценка доходности и риска финансовых вложений.
- Принятие оптимальных решений по инвестированию в финансовые и реальные активы компании.

Практикум:

Кейс 14 «Анализ доходности и риска финансовых вложений компании»

Модуль 8. Политика использования оборотного капитала.

- Элементы оборотного капитала. Недостаток и избыток оборотных средств.
- Эффективное управление оборотным капиталом и источниками его финансирования. Стратегии формирования оборотного капитала. Циклы оборотного капитала. Производственный, операционный и финансовый цикл, какие факторы влияют на величину циклов оборотного капитала.
- Дебиторская задолженность. Определение стоимости дебиторской задолженности и ее оптимального значения для компании.

- Товарно-материальные запасы. Расчет оптимального объема запасов компании.

Практикум:

Кейс 15 «Анализ влияния решений по управлению оборотными средствами на денежный поток компании»

Модуль 9. Управление источниками финансирования.

- Управление финансовыми рисками. Предсказание банкротства.
- Формы и источники краткосрочного и среднесрочного финансирования.
- Кредитное финансирование: коммерческий кредит; банковское кредитование.
- Лизинг: формы лизинга; субъекты лизинговых операций; операционный лизинг; виды лизинговых платежей.
- Внутренние источники финансирования: реинвестирование прибыли и дивидендная политика. Финансирование за счет оптимизации управления основными средствами.
- Финансирование за счет оптимизации управления оборотными средствами; дополнительные оптимизационные мероприятия для привлечения финансирования.
- Источники долгосрочного финансирования.
- Меры финансовой поддержки государства для малого, среднего и крупного бизнеса: ОЭЗ, ТОСЭР, Фонды поддержки, займы при господдержке, льготы по налогообложению: правила применения мер поддержки.
- Политика формирования структуры капитала. Концепция оптимальной структуры капитала.
- Измерение финансового риска.
- Стоимость заемного капитала. Общая стоимость использования заемных средств.
- Средневзвешенная стоимость капитала компании (WACC).

Практикум:

Кейс 16 «Разработка оптимальной структуры источников финансирования и расчет стоимости капитала компании».

День 5

Модуль 10. Экономический анализ долгосрочных инвестиций.

Понятие инвестиций в реальные активы компании. Риски долгосрочных инвестиций. Количественные и качественные методы оценки рисков долгосрочных инвестиций.

Методы оценки эффективности инвестиционных проектов в реальные активы компании. Теория стоимости денег во времени. Расчет чистой дисконтированной стоимости (NPV) проекта, срока окупаемости, внутренней нормы доходности (IRR) проекта.

Принятие решений на основе приоритезации инвестиционных проектов.

Технико-экономическое обоснование проектов: основные ошибки и примеры из практики.

Практикум:

Кейс 17 «Пример экономической оценки инвестиционного проекта в реальные активы»

Модуль 11. Краткосрочное и долгосрочное финансовое планирование компании.

- Долгосрочное финансовое планирование. Разработка финансовых моделей.
- Краткосрочное планирование: разработка операционного и финансового бюджета.

Практикум:

Кейс 18 «Пример финансовой модели компании: операционный бюджет на 1 год и долгосрочная финансовая модель».

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
программы повышения квалификации
«УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ЭКОНОМИКА»

Санкт-Петербург - 2026

Срок обучения: 40 академических часов

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Постановка целей организации в условиях ограниченности ресурсов, модели поведения организации, показатели эффективности компании. Модуль 2. Выработка решений в условиях определенности, риска, неопределенности.	8	5	3	Тест
2	Модуль 3. Концепция спроса, потребительского поведения и их использование при принятии оптимальных управленческих решений. Модуль 4. Современные подходы к анализу производства.	8	5	3	Тест
3	Модуль 5. Управление затратами и прибылью компании. Модуль 6. Операционный анализ при принятии управленческих решений по ценообразованию и объему.	8	5	3	Тест
4	Модуль 7. Управление финансовыми активами компании. Модуль 8. Политика использования оборотного капитала. Модуль 9. Управление источниками финансирования.	8	5	3	Тест
5	Модуль 10. Экономический анализ долгосрочных инвестиций. Модуль 11. Краткосрочное и долгосрочное финансовое планирование компании.	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	40	25	15	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Постановка целей организации в условиях ограниченности ресурсов, модели поведения организации, показатели эффективности компании. Модуль 2. Выработка решений в условиях определенности, риска, неопределенности.	Вопросы 1-2 Рабочей программы курса	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 3. Концепция спроса, потребительского поведения и их использование при принятии оптимальных управленческих решений. Модуль 4. Современные подходы к анализу производства.	Вопросы 3-4 Рабочей программы курса	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 5. Управление затратами и прибылью компании. Модуль 6. Операционный анализ при принятии управленческих решений по ценообразованию и объему.	Вопросы 5-6 Рабочей программы курса	Л, П
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 7. Управление финансовыми активами компании. Модуль 8. Политика использования оборотного капитала. Модуль 9. Управление источниками финансирования.	Вопросы 7-9 Рабочей программы курса	Л, П, А

Пятый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 10. Экономический анализ долгосрочных инвестиций. Модуль 11. Краткосрочное и долгосрочное финансовое планирование компании.	Вопросы 10-11 Рабочей программы курса	Л, П, А
---------------	---------------------	---	---	---------

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО

Ректором АНО УМЦ «Финконт»

Т.А. Молокановой

«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«ФИНАНСОВОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ И ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИОННЫХ
ПРОЕКТОВ»**

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: 08.036 Реализация инвестиционных проектов с применением разных форм финансирования

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение финансово-экономической подготовки, организации, сопровождения и завершения контрактных обязательств по инвестиционным проектам

Санкт-Петербург- 2026

Для кого предназначен	руководителей финансовых служб, финансовых директоров, финансовых и инвестиционных аналитиков, специалистов по финансовому анализу, руководителей инвестиционных проектов, специалистов по работе с инвестиционными проектами, экономистов, принимающих участие в формировании финансовых моделей, заявок на финансирование инвестиционных проектов / бизнеса.
Цели курса	научиться формировать исходные данные и допущения для построения финансовой модели, делать макроэкономические прогнозы, используя релевантные источники информации; разработать основные составляющие денежных потоков от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности на основе прогнозов выручки, себестоимости, коммерческих, управленческих расходов, капитальных вложений, оборотных средств, заемных средств и пр.; научиться строить свободный денежный поток на собственный капитал (FCFE, Free Cash Flow to Equity) и свободный денежный поток для компании (FCFF, Free Cash Flow to the Firm); рассмотреть особенности построения финансовой модели для начинающего бизнеса (инвестиционного проекта) и действующего бизнеса; ознакомиться с требованиями финансовых организаций к финансовым моделям, предоставляемым в рамках заявки на финансирование проекта / бизнеса.
Введение	В программе рассматриваются все аспекты построения финансовой модели бизнеса/ инвестиционного проекта от макроэкономических прогнозов до построения прогнозных форм баланса и отчета о финансовых результатах, на практике изучаются подходы к проведению стресс-анализа чувствительности результатов финансовых прогнозов к изменению всех данных и допущений, использованных в финансовой модели. В процессе обучения слушатели работают с реальными кейсами, разрабатывают финансовую модель в формате Excel, осуществляют расчет всех финансовых показателей и показателей эффективности бизнеса/проекта.
Объем	Обучение включает 32 часа аудиторной работы с преподавателями – экспертами в области управленческого учета, корпоративных финансов, инвестиций и финансового анализа.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

Слушатель должен уметь: разрабатывать меры по снижению воздействия основных факторов риска на эффективность проект; оценивать эффективность проекта; рассчитывать период окупаемости проекта; разрабатывать сценарии реализации проекта в зависимости от различных условий внутренней и внешней среды; оценивать эффективность различных сценариев реализации проекта; выбирать вариант инвестиционного проекта; принимать инвестиционное решение; формировать плановые значения ключевых показателей инвестиционного проекта; выполнять основные операции по поиску информации; создавать и воспроизводить видеоролики, презентации, слайд-шоу, медиафайлы и итоговую продукцию из исходных аудиокомпонентов, визуальных и мультимедийных компонентов; управлять размещением цифровой информации, в том числе на дисковых хранилищах локальной и глобальной компьютерной сети; формировать медиатеки для структурированного хранения и каталогизации цифровой информации; публиковать мультимедиа контент в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"; применять подходы безопасной работы в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (защита персональных данных, антивирусная защита, информационная гигиена); использовать системы управления базами данных для просмотра данных в электронных базах данных; изменять данные электронной базы данных с использованием систем управления базами данных.

Слушатель должен знать: основы экономического анализа при реализации инвестиционного проекта; методы оценки экономической эффективности отрасли в рамках реализации инвестиционного проекта; среднюю себестоимость отдельных товарных групп на рынке в рамках реализации инвестиционного проекта; основные факторы риска, их количественная оценка в рамках реализации инвестиционного проекта; способы управления финансовыми потоками в рамках реализации инвестиционного проекта; принципы бюджетирования в рамках реализации инвестиционного проекта; технологические процессы в рамках реализации инвестиционного проекта; методы планирования финансово-хозяйственной деятельности в рамках реализации инвестиционного проекта; основы стратегического менеджмента в рамках реализации инвестиционного проекта; слияния и поглощения и частный акционерный капитал в рамках реализации инвестиционного проекта; инвестиции в акционерный капитал в рамках реализации инвестиционного проекта; альтернативные инвестиции в рамках реализации инвестиционного проекта; способы управления инвестиционным портфелем; поведенческие финансы и способы управления частным капиталом; системы управления базами данных: виды, основные возможности,

порядок работы с презентациями; основы бухгалтерского учета; основы финансового моделирования; основы работы в операционных системах; основы работы в прикладных программах по созданию презентаций и слайд-шоу; подбор возможных местных, региональных и федеральных мер поддержки реализации инвестиционного проекта; основные антивирусные программы; принципы организации данных в системах управления базами данных; порядок редактирования данных в системах управления базами данных

Цель обучения: сформировать у слушателей практические навыки и знания в области финансового моделирования, анализа и оценки инвестиционных проектов с применением современных методов и инструментов

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по программе «Финансовое моделирование и оценка инвестиционных проектов», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1.

Модуль 1. Качественное бизнес-планирование – основа для построения эффективной финансовой модели. Требования к разделам бизнес-плана проекта.

- Описание проекта.
- Анализ рынка проекта.
- Организационный план проекта.
- План продаж и стратегия маркетинга.
- План производства.
- Анализ ресурсов.
- План финансирования.
- Бюджет доходов и расходов.
- Оценка рисков проекта.
- Верификация бизнес-модели проекта с целью избегания риска.

Модуль 2. Основные требования к финансовой модели и допущения финансовой модели. Прогнозирование исходных данных.

- Основные требования к финансовой модели, предъявляемые финансовыми организациями. Примеры финансовых моделей.
- Срок жизни проекта. Определение длительности прогнозного и постпрогнозного периода.
- Прогноз макроэкономических показателей. Выбор релевантных источников информации.
- Прогноз капитальных вложений.
- Прогноз объема продаж, объема производства и иных количественных факторов, определяющих выручку.
- Прогноз цен/тарифов на готовую продукцию/услуги.
- Прогноз расходов. Прогноз нормы расхода ресурсов на единицу выпуска. Прогноз цен на основное сырье и материалы и других затрат, составляющих значительную долю в себестоимости, прогноз иных переменных затрат. Прогноз затрат на персонал. Прогноз условно-постоянных затрат.
- Условия расчетов с контрагентами.
- Расчет потребности в оборотном капитале и определение источников финансирования оборотных средств.
- Налоговые предпосылки.
- Предпосылки по учетной политике (политика по амортизации, признанию выручки).
- Прогнозная структура финансирования, условия по заемному финансированию.
- Иные исходные данные и предпосылки для отрасли и проекта.

День 2

Модуль 3. Практикум в Excel: Построение финансовой модели. Формирование прогнозной финансовой отчетности.

- Формат отчетных форм прогнозной финансовой отчетности. Требования к прогнозной финансовой отчетности.
- Формирование прогнозного отчета о движении денежных средств.
- Формирование прогнозного отчета о финансовых результатах,
- Формирование прогнозного баланса.
- Оценка баланса основных средств и оборотных средств, расчетов по налогам.
- Расчет показателей для проверки достоверности прогнозной отчетности. Включение в финансовую модель возможности проверки основных данных/расчетных показателей.

День 3

Модуль 4. Расчет финансовых показателей и оценка инвестиционной привлекательности проекта/ бизнеса.

- Выбор ставки дисконтирования для оценки эффективности инвестиционного проекта.
- Расчет терминальной стоимости проекта / бизнеса.
- Расчет показателей инвестиционной привлекательности по проекту: 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.

День 4

Модуль 5. Оценка рисков финансовой модели: анализ чувствительности и оценка сценариев.

- SWOT-анализ инвестиционного проекта/бизнеса. Выделение ключевых рисков. Оценка рисков.
- Оценка эффективности 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. Оценка эффективности проекта в методе сценариев.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

«ФИНАНСОВОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ И ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИОННЫХ
ПРОЕКТОВ»

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Качественное бизнес-планирование – основа для построения эффективной финансовой модели. Требования к разделам бизнес-плана проекта. Модуль 2. Основные требования к финансовой модели и допущения финансовой модели. Прогнозирование исходных данных.	8	6	2	
2	Модуль 3. Практикум в Excel: Построение финансовой модели. Формирование прогнозной финансовой отчетности.	8	6	2	
3	Модуль 4. Расчет финансовых показателей и оценка инвестиционной привлекательности проекта/ бизнеса	8	6	2	
4	Модуль 5. Оценка рисков финансовой модели: анализ чувствительности и оценка сценариев.	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	23	9	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Качественное бизнес-планирование – основа для построения эффективной финансовой модели. Требования к разделам бизнес-плана проекта. Модуль 2. Основные требования к финансовой модели и допущения финансовой модели. Прогнозирование исходных данных.	Вопросы 1-2 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 3. Практикум в Excel: Построение финансовой модели. Формирование прогнозной финансовой отчетности.	Вопрос 3 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 4. Расчет финансовых показателей и оценка инвестиционной привлекательности проекта/ бизнеса	Вопрос 4 Рабочей программы	Л, П
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 5. Оценка рисков финансовой модели: анализ чувствительности и оценка сценариев.	Вопрос 5 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ: КОМПЬЮТЕРНЫЙ ИНТЕНСИВ-ПРАКТИКУМ В
MS EXCEL»**

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00 Экономика и управление

Вид деятельности: Осуществление экономической деятельности организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение повышения эффективности и рентабельности производства, качества выпускаемой и освоения новых видов продукции, производимых услуг при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов

Для кого предназначена	<p>финансовых и инвестиционных директоров, руководителей финансово-экономических служб, финансовых менеджеров, финансовых аналитиков, финансовых контроллеров, экономистов, иных специалистов финансово-экономических служб, в задачи которых входит выстраивание комплексной системы финансового управления в компании, основанной на анализе, планировании, контроле, выработке эффективных управленческих решений.</p> <p>Программа будет также полезна для владельцев бизнеса, главных бухгалтеров, иных слушателей, желающих научиться проводить комплексную оценку результатов деятельности компании и бизнеса, разрабатывать финансовые модели, принимать обоснованные управленческие решения, основанные на финансовых расчетах.</p>
Цели обучения	<p>собрать и систематизировать информацию, необходимую для финансового анализа и финансового моделирования с помощью MS Excel, научиться формировать управленческую отчетность, оценивать финансовую состоятельность и инвестиционную привлекательность проектов, проводить CVP-анализ и выявлять факторы эффективности деятельности предприятия с позиции юнит-экономики (управление объемами продаж, ценами, расходами и прибылью), интерпретировать полученные результаты и использовать их для принятия обоснованных управленческих решений.</p>
Введение	<p>Программа представляет собой интенсив-практикум, позволяющий слушателям в течение четырех дней выполнить комплекс необходимых расчетных действий и разработать в программной среде MS Excel гибкие управленческие инструменты, которые можно использовать в дальнейшей работе для проведения анализа финансового состояния предприятия, финансового моделирования инвестиционных проектов, бюджетирования, стратегического планирования, оценки рисков и принятия иных управленческих решений финансового и инвестиционного характера.</p>
Объем	<p>Обучение включает 32 часа аудиторной работы с преподавателями – экспертами в сфере финансов и экономики.</p>

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

Слушатель должен знать: методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники; свободно распространяемое программное обеспечение, необходимое для обеспечения работ по бизнес-анализу, включая пакеты офисных приложений, методы планирования деятельности организации; информационные технологии для осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации

Слушатель должен уметь: собирать, классифицировать, систематизировать информацию и обеспечивать хранение и актуализацию информации для бизнес-анализа, анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации, оформлять результаты работ в виде электронных документов и работать с ними; использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии

Цель обучения: собрать и систематизировать информацию, необходимую для финансового анализа и финансового моделирования с помощью MS Excel.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по программе «Финансовое управление: компьютерный интенсив-практикум в MS Excel», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Финансовый анализ организации в MS Excel. Сбор входных данных и расчетных алгоритмов для модели финансового анализа (составление расчетных/аналитических таблиц и форм).

- **Основные принципы финансового управления.** Максимизация стоимости (ценности) компании. Доходность и риск в принятии управленческих решений. Нацеленность на долгосрочную перспективу (стратегическое мышление: стратегия роста, стратегия стабилизации, стратегия сокращения). Системный подход.
- **Информационная база для финансового управления и анализа.** Баланс. Отчет о финансовых результатах. Отчет о движении денежных средств. Бухгалтерская (финансовая) и управленческая отчетность. Отчетность по РСБУ и МСФО.
- **Пользователи результатов финансового анализа.** Приоритетные направления анализа для различных групп пользователей. Управленческие решения и балансовые уравнения для собственников/руководства компании, инвесторов, кредиторов, контрагентов.
- **Методы и этапы финансового анализа.** Период анализа. Горизонтальный (временной) анализ. Вертикальный (структурный) анализ. Коэффициентный анализ. Сравнительный анализ. Факторный анализ.

Модуль 2. Формирование аналитического блока для модели финансового анализа (проведение аналитических расчетов).

- **Экспресс-анализ.** Анализ финансовых отчетов по формальным признакам. Общая оценка имущественного и финансового состояния. Выявление признаков удовлетворительности ключевых отчетных форм. Формулировка результирующих выводов.
- **Углубленный анализ и расчет системы аналитических коэффициентов. Анализ баланса** (Анализ активов. Анализ основных фондов. Анализ финансовых вложений. Анализ текущих активов: запасов и дебиторской задолженности. Анализ собственного и заемного капитала). Имущественный потенциал и источники формирования имущества (Чистые активы. Чистый оборотный капитал. Собственные оборотные средства). Платежеспособность и ликвидность (Оценка платежеспособности (ликвидности) баланса. Текущая ликвидность. Перспективная ликвидность. Коэффициенты абсолютной, срочной и текущей ликвидности). Финансовая устойчивость (Оценка типа финансовой устойчивости. Коэффициент

автономии. Коэффициент финансовой зависимости. Финансовый рычаг). Деловая активность (Общая эффективность (ресурсоотдача). Оборачиваемость запасов, дебиторской задолженности, кредиторской задолженности. Производственный цикл. Операционный цикл. Финансовый цикл.).

- **Анализ отчета о финансовых результатах.** Анализ доходов, расходов, прибыли, финансовых результатов от основного производства и по прочим видам деятельности. «Золотое правило экономики». Управленческий анализ продаж. Анализ расходов на рубль выручки. Факторный анализ прибыли. Доходность (рентабельность): показатели доходности продаж; показатели доходности имущества; показатели доходности капитала.
- **Анализ отчета о движении денежных средств.** Структурный анализ: операционный денежный поток, инвестиционный денежный поток, финансовый денежный поток, чистый денежный поток. Вертикальный анализ ОДДС. Факторный анализ косвенного ОДДС. Оценка рисков кассовых разрывов. Анализ расчетных коэффициентов (Коэффициент эффективности чистого денежного потока. Коэффициент достаточности чистого денежного потока. Коэффициент реинвестирования чистого денежного потока. Коэффициенты отношения ОДП к выручке и к активам. Коэффициент денежного содержания чистой прибыли. Коэффициент покрытия потоков по иным видам деятельности.).
- **Обобщающая оценка.** Резюмирующие выводы о финансовом состоянии компании.

День 2

Модуль 3. Оценка рисков компании, управление капиталом компании в MS Excel. Оценка финансовых рисков компании.

- **Оценка кредитоспособности и диагностика несостоятельности (рисков банкротства).** Экспресс-диагностика. Коэффициенты утраты и восстановления платежеспособности. Расчеты с использованием международных и российских моделей диагностики рисков банкротства.
- **Оценка финансовых рисков компании на базе отчетности** (Риски потери ликвидности. Риски потери финансовой устойчивости. Интегральная оценка уровня финансового риска).

Модуль 4. Финансовые управленческие решения.

- **Оценка стоимости бизнеса в обоснование стратегических управленческих решений.** Затратный подход (метод скорректированной

стоимости, метод ликвидационной стоимости). Доходный подход (метод капитализации прибыли, метод дисконтирования денежных потоков). Сравнительный подход. Согласование результатов. Оценка роста стоимости бизнеса через экономическую добавленную стоимость – EVA (преимущества EVA перед ROI и NPV, дерево драйверов EVA).

- **Оценка рыночной привлекательности компании в управлении собственным капиталом.**

Коэффициенты рентабельности: ROS EBITDA, ROE, ROIC. Коэффициенты оценки - мультипликаторы: EPS, DY, P/E, P/S, EV/EBITDA, P/BV.

- **Основные приемы в управлении заемным капиталом.** Оценка потребности в инвестиционном кредитовании: кредитный потенциал, оценка реальной долговой нагрузки. Оценка потребности в оборотном кредитовании: показатели кредитного потенциала, расчет потребности в оборотном капитале. Оценка покрытия долга: покрытие процентов (ICR) по EBIT и EBITDA, коэффициенты обслуживания долга (DSCR и Cash DSCR). Оценка гашения долга: коэффициенты долговой нагрузки: D/EBIT, D/EBITDA. Оценка рациональности финансовой политики. Оценка риска и эффективности заимствования капитала: коэффициент финансового левериджа, кредитное плечо, эффект финансового левериджа. Сравнение различных кредитных условий и выбор наилучшего.
- **Структура и стоимость капитала.** Выбор схемы финансирования. 4 типа политики финансирования активов. Расчет средневзвешенной стоимости капитала и уровня финансового рычага в обоснование формирования оптимальной структуры капитала и достаточного уровня доходности компании.

День 3

Модуль 5. Инвестиционные решения. Формирование прогнозной финансовой отчетности на базе финансовой модели в MS Excel. Основные принципы в принятии инвестиционных решений.

- **Неравноценность денежных потоков и дисконтирование.** Доходность и риск в инвестиционной оценке.

Модуль 6. Управление финансовыми вложениями (финансовые инвестиции).

- **Горизонтальный анализ. Вертикальный анализ. Оценка доходности и рисков вложений в финансовые инструменты.** Основные принципы и алгоритм формирования финансового портфеля.

Модуль 7. Принятие решений об инвестициях в реальные объекты (финансовая модель инвестиционного проекта).

- **Построение входных данных в финансовой модели.** Основные требования к финансовой модели. Функции Excel, используемые в построении финансовой модели. Принципы оформления финансовой модели. Определение срока финансовой модели. Прогноз макроэкономических показателей. Учет инфляции. Налоговые предпосылки. Иные исходные данные и предпосылки. Проверка достоверности финансовой модели (настройка проверки ошибок). Принципы обеспечения гибкости финансовой модели (верификация финансовой модели).
- **Построение расчетных алгоритмов для финансовой модели.** Планирование объемов продаж и объемов производства. Прогноз цен. Планирование выручки. Планирование операционных расходов: переменные производственные, общехозяйственные, административные, коммерческие. Расчет потребности в оборотном капитале. Расчет налогов (НДС и налога на прибыль). Планирование капитальных вложений. Расчет потребности в финансировании (графики долговых обязательств и средств владельцев бизнеса).
- **Формирование отчетных форм финансовой модели.** Формирование прогнозного отчета о движении денежных средств. Формирование прогнозного отчета о финансовых результатах. Формирование прогнозного баланса. Оценка ключевых показателей и формулировка выводов.
- **Формирование аналитического блока финансовой модели инвестиционного проекта.** Функции MS Excel, используемые для оценки инвестиционного проекта. Расчет ставки дисконтирования. Расчет ключевых финансовых показателей проекта (Финансовая реализуемость проекта. Финансовая состоятельность проекта. Ликвидность. Финансовая устойчивость. Долговая устойчивость. Рентабельность). Расчет ключевых показателей экономической оценки проекта (Чистая приведенная стоимость - NPV. Индекс доходности - PI. Внутренняя норма доходности - IRR. Период окупаемости инвестиций - DPBP). Оценка проекта по результатам расчетных показателей (формулировка выводов и рекомендаций).
- **Оценка терминальной стоимости проекта.** Оценка инвестиционной привлекательности проекта для разных групп участников: расчет бюджетной эффективности, эффективности для кредиторов и лендеров, эффективности для собственников.
- **Количественная оценка рисков инвестиционного проекта.** Понятие риска в инвестиционном анализе. SWOT-анализ. PEST-анализ. Анализ безубыточности. Имитационное моделирование: анализ чувствительности, сценарный анализ в оценке рисков. Оценка рисков проекта методом поправки на риск.

Модуль 8. Бюджетирование (бюджетная финансовая модель).

- **Основные принципы и приемы.** Виды финансового планирования. Методы бюджетирования. Концептуальная схема бюджетирования. Анализ и контроль исполнения бюджетов. Типовые ошибки в бюджетировании.
- **Формирование мастер-бюджета** (Бюджета движения денежных средств, Бюджета доходов и расходов, Бюджетного баланса) на базе операционных бюджетов, инвестиционного бюджета и финансового бюджета.

День 4

Модуль 9. Управление оборотными активами и доходностью в MS Excel.

Управление оборотными активами.

- **Управление запасами.** Основные принципы в управлении запасами. ABC-XYZ анализ. Расчет точки заказа и оптимальной партии запасов. Построение карты управления запасами.
- **Управление дебиторской задолженностью.** Основные принципы в управлении дебиторской задолженностью. ABC-XYZ анализ. Расчет маржинальности с учетом стоимости дебиторской задолженности.
- **Управление денежными средствами.** Основные принципы в управлении денежными активами. Платежный календарь в управлении кассовым разрывом и избытком денежных средств. Расчет оптимального коридора остатков денежных средств (классический подход – Модель Миллера-Орра, 6 методов в расчете лимита остатков на основе исторического факта). Система денежных счетов фондов.

Модуль 10. Управление финансовыми результатами и прибылью бизнеса

- **Использование юнит-экономики и CVP-анализа в принятии различных управленческих решений** (цены, скидки, физические объемы продаж и выручка, ассортимент, уровень прибыли и рисков).
- **Управление бизнесом через ROE (рентабельность собственного капитала).** Использование многофакторной модели Дюпона для построения инструмента финансового анализа, позволяющего разложить рентабельность собственного капитала (ROE) на составляющие компоненты для более глубокого понимания факторов, влияющих на прибыльность бизнеса. Формирование расчетов в обеспечение управления выручкой, расходами, прибылью, активами и капиталом через ROE. Презентация полученных результатов. Примеры управленческих решений.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

«ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ: КОМПЬЮТЕРНЫЙ ИНТЕНСИВ-ПРАКТИКУМ В
MS EXCEL»

Санкт-Петербург – 2026

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Финансовый анализ организации в MS Excel. Сбор входных данных и расчетных алгоритмов для модели финансового анализа (составление расчетных/аналитических таблиц и форм). Модуль 2. Формирование аналитического блока для модели финансового анализа (проведение аналитических расчетов).	8	6	2	
2	Модуль 3. Оценка рисков компании, управление капиталом компании в MS Excel. Оценка финансовых рисков компании. Модуль 4. Финансовые управленческие решения.	8	6	2	
3	Модуль 5. Инвестиционные решения. Формирование прогнозной финансовой отчетности на базе финансовой модели в MS Excel. Основные принципы в принятии инвестиционных решений. Модуль 6. Управление финансовыми вложениями (финансовые инвестиции). Модуль 7. Принятие решений об инвестициях в реальные объекты (финансовая модель инвестиционного проекта). Модуль 8. Бюджетирование (бюджетная финансовая модель).	8	6	2	
4	Модуль 9. Управление оборотными активами и доходностью в MS Excel. Управление оборотными активами. Модуль 10. Управление финансовыми результатами и прибыльностью бизнеса	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	23	9	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Финансовый анализ организации в MS Excel. Сбор входных данных и расчетных алгоритмов для модели финансового анализа (составление расчетных/аналитических таблиц и форм). Модуль 2. Формирование аналитического блока для модели финансового анализа (проведение аналитических расчетов).	Вопросы 1-2 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 3. Оценка рисков компании, управление капиталом компании в MS Excel. Оценка финансовых рисков компании. Модуль 4. Финансовые управленческие решения.	Вопросы 3-4 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 5. Инвестиционные решения. Формирование прогнозной финансовой отчетности на базе финансовой модели в MS Excel. Основные принципы в принятии инвестиционных решений. Модуль 6. Управление финансовыми вложениями (финансовые инвестиции). Модуль 7. Принятие решений об инвестициях в реальные объекты (финансовая модель инвестиционного проекта). Модуль 8. Бюджетирование (бюджетная финансовая модель).	Вопросы 5-8 Рабочей программы	Л, П

Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 9. Управление оборотными активами и доходностью в MS Excel. Управление оборотными активами. Модуль 10. Управление финансовыми результатами и прибыльностью бизнеса	Вопросы 9-10 Рабочей программы	Л, П, А
----------------	------------------	--	--------------------------------	---------

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО

Ректором АНО УМЦ «Финконт»

Т.А. Молокановой

«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИТИК: ПРАКТИКА ФИНАНСОВОГО И
ИНВЕСТИЦИОННОГО АНАЛИЗА»**

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: 08.036 Реализация инвестиционных проектов с применением разных форм финансирования

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение финансово-экономической подготовки, организации, сопровождения и завершения контрактных обязательств по инвестиционным проектам

Для кого предназначен	финансовых директоров, руководителей и специалистов финансовых подразделений компании, главных бухгалтеров, бухгалтеров, экономистов, руководителей и специалистов планово-экономических, финансово-экономических служб, финансовых и инвестиционных аналитиков.
Цели курса	<p>Научиться определять роль финансового анализа в разработке финансовой стратегии компании, ознакомиться с принципами и методами финансового анализа, формировать, анализировать и интерпретировать финансовые отчеты, формулировать выводы и принимать управленческие решения по результатам анализа финансовой отчетности, анализировать консолидированную отчетность группы компаний; на практике освоить методику финансового анализа бизнеса, смогут рассчитать финансовые показатели компании, оценить влияние управленческих решений на финансовые показатели, проводить оценку вероятности банкротства, получить практические навыки анализа цены и структуры капитала, оценки эффективности инвестиционных решений, оценки стоимости бизнеса.</p>
Введение	<p>Программа позволяет структурировать знания о финансовой отчетности компании, получить практические навыки анализа финансовой отчетности, расчета финансовых показателей, подготовки заключения о финансовом состоянии компании, использования финансовых коэффициентов для выявления проблем деятельности компании, научиться строить финансовые планы развития компании на основе финансовых показателей, моделировать возможные изменения финансовой ситуации, оценивать эффективность инвестиционных проектов и проводить оценку стоимости бизнеса.</p> <p>На практике участники программы смогут овладеть принципами анализа финансового состояния компании с целью выявления на ранней стадии проблем в финансовом состоянии, а также поиска возможных методов улучшения финансового состояния и снижения вероятности появления проблемных активов в будущем.</p> <p>Обучение построено на основе реальных примеров российских компаний. По каждой теме даются не только примеры реальных предприятий, но и практические кейсы, которые участники решают под руководством преподавателя. В процессе решения</p>

кейсов участники смогут в комплексе применить полученные знания и навыки.

В ходе обучения слушатели получат возможность предлагать для обсуждения ситуации, с которыми они уже сталкивались в работе. Кейсы будут проанализированы преподавателем, и по ним будут даны необходимые разъяснения и рекомендации.

Объем

Обучение включает 32 часа аудиторной работы с преподавателями – экспертами в области управленческого учета, корпоративных финансов, инвестиций и финансового анализа.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

Слушатель должен уметь: разрабатывать меры по снижению воздействия основных факторов риска на эффективность проекта; оценивать эффективность проекта; рассчитывать период окупаемости проекта; разрабатывать сценарии реализации проекта в зависимости от различных условий внутренней и внешней среды; оценивать эффективность различных сценариев реализации проекта; выбирать вариант инвестиционного проекта; принимать инвестиционное решение; формировать плановые значения ключевых показателей инвестиционного проекта; выполнять основные операции по поиску информации; создавать и воспроизводить видеоролики, презентации, слайд-шоу, медиафайлы и итоговую продукцию из исходных аудиокомпонентов, визуальных и мультимедийных компонентов; управлять размещением цифровой информации, в том числе на дисковых хранилищах локальной и глобальной компьютерной сети; формировать медиатеки для структурированного хранения и каталогизации цифровой информации; публиковать мультимедиа контент в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"; применять подходы безопасной работы в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (защита персональных данных, антивирусная защита, информационная гигиена); использовать системы управления базами данных для просмотра данных в электронных базах данных; изменять данные электронной базы данных с использованием систем управления базами данных.

Слушатель должен знать: основы экономического анализа при реализации инвестиционного проекта; методы оценки экономической эффективности отрасли в рамках реализации инвестиционного проекта; среднюю себестоимость отдельных товарных групп на рынке в рамках реализации инвестиционного проекта; основные факторы риска, их количественная оценка в рамках реализации инвестиционного проекта; способы управления финансовыми потоками в рамках реализации инвестиционного проекта; принципы бюджетирования в рамках реализации инвестиционного проекта; технологические процессы в рамках реализации инвестиционного проекта; методы планирования финансово-хозяйственной деятельности в рамках реализации инвестиционного проекта; основы стратегического менеджмента в рамках реализации инвестиционного проекта; слияния и поглощения и частный акционерный капитал в рамках реализации инвестиционного проекта; инвестиции в акционерный капитал в рамках реализации инвестиционного проекта; альтернативные инвестиции в рамках реализации инвестиционного проекта; способы управления инвестиционным портфелем; поведенческие финансы и способы управления частным капиталом; системы управления базами данных: виды, основные возможности,

порядок работы с презентациями; основы бухгалтерского учета; основы финансового моделирования; основы работы в операционных системах; основы работы в прикладных программах по созданию презентаций и слайд-шоу; подбор возможных местных, региональных и федеральных мер поддержки реализации инвестиционного проекта; основные антивирусные программы; принципы организации данных в системах управления базами данных; порядок редактирования данных в системах управления базами данных

Цель обучения: сформировать у слушателей практические навыки и знания в области финансового моделирования, анализа и оценки инвестиционных проектов с применением современных методов и инструментов

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по программе «Финансовый аналитик: практика финансового и инвестиционного анализа», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1.

Модуль 1. Информационная основа для финансового анализа: управленческая и финансовая отчетность. Содержание финансового анализа в его роль в разработке финансовой стратегии компании.

- Системный подход к анализу деятельности предприятия: практические примеры.
- Система финансовых показателей для разработки эффективной стратегии управления предприятием (SSM). Ключевые показатели эффективности компании.
- Финансовая стратегия предприятия и оценка ее эффективности. Какие финансовые показатели необходимы для оценки эффективности финансовой стратегии.
- Основные проблемы финансово-экономической деятельности компании и причины их возникновения: примеры реальных компаний.
- Роль финансового аналитика в компании. Знания и навыки финансового аналитика.

Модуль 2. Финансовый анализ в процессе принятия управленческих решений.

- Понятие и возможности финансового анализа для принятия управленческих решений.
- Практическое использование результатов финансового анализа.
- Использование показателей финансовой отчетности для целей анализа при принятии управленческих решений.
- Виды финансового анализа, горизонтальный и вертикальный анализ финансовой отчетности, коэффициентный анализ, оценка вероятности банкротства.
- Подходы к анализу финансового состояния предприятия.
- Приоритетные направления анализа для различных групп пользователей (собственников, кредиторов, руководителей высшего и среднего звена управления, инвесторов, кредиторов).

Модуль 3. Финансовая и управленческая отчетность предприятия: принципы разработки и применение в финансовом анализе.

- Какую отчетность использовать при проведении финансового анализа: финансовая и управленческая отчетность компании.

- Различие между бухгалтерским и управленческим учетом. Взаимосвязь показателей бухгалтерского и управленческого учета компании.
- Пользователи управленческой и финансовой информации: какие показатели важны для собственников компании, руководителей высшего и среднего звена управления, инвесторов, кредиторов.
- Внедрение системы управленческой отчетности для целей финансового анализа.
- Финансовая отчетность компании: балансовый отчет, отчет о финансовых результатах, отчет о движении денежных средств.
- Принципы, формула и логика формирования финансовой отчетности. Пример формирования финансовой отчетности.
- Балансовый отчет компании: структура баланса, логика построения баланса, оборотные и внеоборотные активы, источники финансирования деятельности компании, собственный капитал, гудвилл, долгосрочные и краткосрочные обязательства.
- Основные различия признания компонентов баланса в РСБУ (российские стандарты бухгалтерского учета) и МСФО (международные стандарты финансовой отчетности), влияющие на формирование отчетности и принятие решений.
- Отчет о финансовых результатах: статьи и формат отчета. 7 параметров прибыли. Управление по параметрам прибыли. Признание доходов и расходов.
- Отчет о движении денежных средств: структура отчета (денежные потоки от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности) и принципы формирования отчета.
- Прямой и косвенный метод при подготовке и анализе отчета о движении денежных средств.
- Подготовка отчета о движении денежных средств в краткосрочном, среднесрочном и долгосрочном горизонте планирования. Признаки дефицита денежных средств. Какие управленческие решения влияют на дефицит денежных средств. Как управлять денежными потоками. Платежный календарь. Как избежать кассовых разрывов.
- Долгосрочные и краткосрочные меры по увеличению денежного потока. Источники финансирования: собственные и заемные, внутренние и внешние. Как разработать оптимальный график погашения кредитов.
- Как связаны между собой бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах, отчет о движении денежных средств.
- Анализ финансовой отчетности: основные инструменты, методы и техники. Горизонтальный и вертикальный анализ отчетности.
- Изучаем и анализируем финансовую отчетность. Анализ структуры баланса и отчета о финансовых результатах (вертикальный анализ), анализ

динамики показателей отчетности (горизонтальный анализ). Выводы о финансовом состоянии компании, финансовом результате, финансовых потоках. Определение причин изменения статей финансовой отчетности.

- Детализация финансовой отчетности через управленческие отчеты. Практические примеры применения управленческих отчетов для выявления причин изменения финансового состояния компании.
- Влияние управленческих решений на показатели финансовой отчетности.
- Финансовая отчетность предприятий-банкротов. На какие статьи финансовой отчетности необходимо обратить внимание, чтобы увидеть признаки приближающегося банкротства.
- Примеры манипулирования финансовой отчетностью.

Модуль 4. Анализ консолидированной отчетности.

- Понятие группы компаний /аффилированные лица. Схемы аффилированности.
- Консолидация отчетности по правилам РСБУ и МСФО. Внутригрупповые обороты, их исключение при консолидации и влияние на финансовые показатели.
- Особенности анализа консолидированной финансовой отчетности. Проблемы анализа консолидированной финансовой отчетности.

Модуль 5. Кейс 1. Формирование финансовой отчетности компании.

Участники смогут сформировать основные статьи финансовой отчетности с привязкой к этапам развития компании, рассмотрят особенности формирования отчетности для разных отраслей: промышленность, сельское хозяйство, строительство, торговля, услуги.

Модуль 6. Кейс 2. Разбор финансовой отчетности двух компаний из различных отраслей, подготовленных по РСБУ и МСФО.

Участники смогут анализировать структуру баланса в привязке к отрасли, будут знать основные различия в отражении активов и пассивов баланса в МСФО и РСБУ, понимать и учитывать последствия выбранного метода оценки запасов на себестоимость и балансовую стоимость, сравнить подходы в отражении доходов и расходов, рассчитать и обсудить особенности расчета всех видов прибыли (маржинальной, валовой, операционной, EBITDA, EBIT, прибыли до уплаты налогов, NOPLAT, чистой, нераспределенной прибыли).

Модуль 7. Кейс 3. Анализ финансовой отчетности.

Участники смогут провести анализ отчетности, выявить проблемы финансовой деятельности, причины отклонений статей отчетности, разработать управленческие

решения, получить навыки выявления «нестыковок» отчетов, получить представление об особенностях признания доходов в течение года /делового цикла компаний с нестандартным деловым циклом, получить навыки выявления манипуляций с отчетностью в зависимости от целей руководства, делать предположения о дальнейших перспективах деятельности компании.

Модуль 8. Кейс 4. Формирование отчета о движении денежных средств прямым и косвенным методом. Участники смогут подготовить ОДДС на различном горизонте планирования, понимать разницу между прямым и косвенным ОДДС, выявлять факторы, влияющие на денежные потоки компании, разрабатывать управленческие решения, направленные на увеличение денежных потоков и оценивать их эффективность, выбирать источники финансирования, моделировать привлечение и погашение кредитов в зависимости от стоящих перед компанией задач.

Модуль 9. Кейс 5. Оценка влияния управленческих решений на показатели финансовой отчетности. Участники смогут выявлять причинно-следственную связь между управленческими решениями и финансовой отчетностью, проводить предварительную оценку управленческих решений.

День 2

Модуль 10. Финансовый анализ: расчет и анализ финансовых показателей. Оценка вероятности банкротства компании. Техника коэффициентного анализа при анализе финансового состояния компании.

- Финансовые коэффициенты: коэффициенты ликвидности, рентабельности, платежеспособности, кредитоспособности, оборачиваемости. Оценка операционной эффективности.
- Расчет и интерпретация показателей ликвидности. Анализ ликвидности баланса. Расчет показателей текущей ликвидности, срочной ликвидности, абсолютной ликвидности. Понятие, расчет и интерпретация чистого оборотного капитала. Причины снижения / роста ликвидности. Анализ управленческих решений, влияющих на ликвидность компании. Как оценить риск потери ликвидности. Всегда ли рост показателей ликвидности свидетельствует об эффективности управленческих решений.
- Анализ эффективности управления внеоборотными активами. Расчет оборачиваемости и периода оборота основных средств компании.
- Анализ оборачиваемости и деловой активности: понятие производственный, операционный, финансовый цикл, расчет показателей оборачиваемости и периода оборота активов, оборотных активов, запасов, дебиторской, кредиторской задолженности. Расчет производственного,

операционного и финансового цикла. Как ускорить оборачиваемость активов и денежных средств компании. Какие факторы влияют на величину циклов оборотного капитала.

- Анализ финансовой устойчивости: расчет показателя финансовой независимости, коэффициента автономии, финансового рычага, коэффициента соотношения долгосрочных обязательств и внеоборотных активов. Причины потери финансовой устойчивости. Как оценить финансовую состоятельность клиента.
- Анализ кредитоспособности: расчет долговых коэффициентов, коэффициент покрытия процентов, коэффициент покрытия долга, коэффициент долговой нагрузки. Анализ оптимальной кредитной нагрузки с помощью коэффициентов. Как повысить кредитоспособность компании и принимать решения об источниках финансирования. Как подготовить компанию к привлечению заемных источников финансирования.
- Анализ прибыльности деятельности: расчет показателей рентабельности реализации по валовой прибыли, по операционной прибыли, по чистой прибыли, ценового коэффициента, производственного рычага, точки безубыточности и запаса финансовой прочности.
- Анализ рентабельности капитала: расчет показателей рентабельности капитала, инвестированного капитала, собственного капитала, формула Дюпона, причины снижения рентабельности.
- Анализ потока денежных средств (анализ ОДДС): понятие чистый денежный поток (NCF), расчет показателей на основе денежных потоков от операционной деятельности (CFO): CFO/Выручка, CFO/Ср. стоимость активов, CFO/Чистая прибыль, CFO/долг, CFO/процентные выплаты, CFO/денежный поток на приобретение внеоборотных активов, CFO/(Сумма оттоков по инвестиционной и финансовой деятельности).

Модуль 11. Кейс 6. Анализ финансового состояния компании и диагностика вероятности банкротства. Принятие управленческих решений на основе анализа финансовых коэффициентов. Участники смогут рассчитать основные финансовые показатели, интерпретировать результаты анализа, сделать выводы о финансовом состоянии компаний, выявить проблемы, определить возможные причины проблем, сформировать управленческие решения, направленные на повышение эффективности деятельности компании, провести диагностику вероятности банкротства.

Слушатели на основе анализа динамики финансовых коэффициентов принимают управленческие решения по направлениям: дебиторская задолженность, запасы, кредиторская задолженность, финансирование, доходы и расходы, прибыль, денежные потоки.

День 3

Модуль 12. Юнит-экономика – как инструмент анализа прибыльности бизнеса и его потенциала.

- Понятие юнита. Подходы к определению юнита и методы расчета стоимости юнита.
- Определение дохода, получаемого с одного юнита.
- Метрики юнит-экономики. Определение метрик, построение дерева метрик.
- Использование результатов анализа для прогнозирования роста компании.

Модуль 13. Выявление потенциально-проблемных активов на основании результатов финансового анализа.

- Диагностика риска невозврата долга.
- Причины появления просроченной задолженности.
- Диагностика банкротства и ее методы (на основе финансовых коэффициентов, на основе анализа денежных потоков).

Модуль 14. Разработка предложений по управлению оборотными средствами и источниками финансирования по результатам финансового анализа.

- Элементы оборотного капитала. К чему приводит недостаток и избыток оборотных средств. Какие управленческие решения приводят к недостатку и избытку оборотных средств. Эффективное управление оборотным капиталом и источниками его финансирования.
- Контроль и анализ дебиторской задолженности. Показатели состояния дебиторской задолженности. Как не допустить, чтобы дебиторская задолженность стала проблемой. Сколько стоит дебиторская задолженность и какой объем дебиторской задолженности является для компании оптимальным. Влияние дебиторской задолженности на ликвидность, финансовую устойчивость, финансовый результат, денежный поток.
- Что такое материальные запасы и зачем ими управлять. Оценка эффективности управления запасами. Пример построения карты управления запасами. ABC-анализ. Оптимальный объем запасов на складе. Как рассчитать норматив запасов на складе. Как решения относительно объема запасов влияют на финансовый результат и денежный поток.
- Оптимальный объем оборотных средств. Какие решения потребуются от руководителя в отношении оптимизации оборотных средств компании.

- Источники финансирования оборотных средств. Работа с кредиторской задолженностью. Влияние кредиторской задолженности на длительность финансового цикла. Оптимальный объем кредиторской задолженности.
- Расчет потребности в оборотном капитале: методы планирования. Алгоритм прогнозирования потребности в оборотном капитале.
- Условия и стоимость привлечения краткосрочных и долгосрочных источников финансирования.
- Как учесть показатели эффективности управления оборотным капиталом при формировании KPI сотрудников. Как изменить принципы управления оборотным капиталом для повышения эффективности работы сотрудников.

Модуль 15. Примеры применения результатов финансового анализа.

- Схема экспресс-анализа финансового состояния предприятия: составление и практическое использование. Правила проведения экспресс – анализа.
- Схема проведения комплексного углубленного финансового анализа.
- Примеры финансовых показателей, интерпретация результатов, формирование рекомендаций.
- Как принимать управленческие решения на основе анализа финансовых коэффициентов. Оценка влияния управленческих решений на финансовое состояние компании.

Модуль 16. Кейс 7. Операционный анализ компании. Участники проводят операционный анализ компании, который включает анализ безубыточности и ассортиментный анализ, а также проводят оценку факторов, влияющих на все виды прибыли компании.

Модуль 17. Кейс 8. Оценка эффективности управления оборотными средствами. Участники смогут рассчитать показатели эффективности управления оборотными средствами, определить пути сокращения производственного, операционного и финансового цикла, провести анализ текущего состояния дебиторской задолженности, оценить влияние дебиторской задолженности на ликвидность, финансовую устойчивость, финансовый результат, денежный поток, построить карту управления дебиторской задолженностью, рассчитать оптимальный объем запасов, построить карту управления запасами.

День 4

Модуль 18. Инвестиционный анализ и оценка стоимости бизнеса. Разработка финансовой модели компании. Анализ цены и структуры капитала.

- Потребность в инвестировании и источниках их финансирования.
- Основные источники капитала, их стоимость.
- Средневзвешенная стоимость капитала (WACC).
- Управление структурой капитала, основные подходы.

Модуль 19. Анализ эффективности инвестиций.

- Сравнительный анализ инвестиций в финансовые и реальные активы.
- Оценка эффективности инвестиций в финансовые активы в условиях определенности и в условиях риска. Рынок ценных бумаг. Доходность и риск ценной бумаги. Принципы формирования портфеля ценных бумаг. Анализ доходности и риска портфеля ценных бумаг. Модель CAPM (Capital Assets Pricing Model) – модель оценки долгосрочных активов и ее применение в инвестиционном анализе. Пример применения модели CAPM на российском фондовом рынке.
- Инвестиции в реальные активы: направления инвестирования, принципы формирования инвестиционного проекта.
- Финансовая модель инвестиционного проекта.
- Расчет финансовых показателей и оценка инвестиционной привлекательности проекта. Выбор ставки дисконтирования для оценки эффективности инвестиционного проекта. Расчет терминальной стоимости проекта.
- Расчет показателей инвестиционной привлекательности по проекту: чистая приведенная стоимость проекта ($NPV_{project}$), дисконтированный период окупаемости проекта ($DPBP_{project}$); внутренняя норма доходности для всех участников проекта ($IRR_{project}$) и внутренняя норма доходности для собственников (IRR_{equity}). Чистый дисконтированный бюджетный эффект проекта. Социальные эффекты от реализации проекта.
- Расчет финансовых показателей проекта: 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; показатели рентабельности: рентабельность активов (ROA), рентабельность продаж (ROS), рентабельность собственного капитала (ROE), рентабельность инвестиций (капитала) (ROCE); 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.

Модуль 20. Оценка стоимости бизнеса.

- Подходы к оценке стоимости бизнеса: доходный, затратный, сравнительный.
- Доходный подход к оценке стоимости бизнеса: метод прямой капитализации, метод дисконтирования предполагаемых денежных потоков.
- Сравнительный подход к оценке стоимости бизнеса: метод сделок или продаж, метод рынка капитала, метод отраслевых коэффициентов.
- Затратный подход к оценке стоимости бизнеса: метод чистых активов, метод ликвидационной стоимости.
- Рост стоимости бизнеса и показатели экономической добавленной стоимости (EVA).

Модуль 21. Анализ и оценка финансовых рисков бизнеса.

- Систематические и несистематические риски. Принципы диверсификации рисков.
- Методы качественной и количественной оценки рисков.

Модуль 22. Основы финансового планирования и бюджетирования.

- Краткосрочное, среднесрочное и долгосрочное финансовое планирование.
- Внедрение эффективной системы бюджетирования. Зачем необходимо разрабатывать бюджеты. Связь бюджетирования с финансовой стратегией.
- Принципы и методы бюджетирования. Основные формы бюджетов. Операционный и финансовый бюджеты компании. Примеры бюджетов компаний. Типовые ошибки при внедрении системы бюджетирования в компании.
- Анализ и контроль исполнения бюджетов. Выводы по результатам анализа отклонений бюджетов.

Модуль 23. Разработка финансовой модели компании в Excel.

- Формат отчетных форм прогнозной финансовой отчетности. Требования к прогнозной финансовой отчетности.
- Формирование прогнозного отчета о движении денежных средств.
- Формирование прогнозного отчета о финансовых результатах,
- Формирование прогнозного баланса.
- Оценка баланса основных средств и оборотных средств, расчетов по налогам.
- Расчет показателей для проверки достоверности прогнозной отчетности. Включение в финансовую модель возможности проверки основных данных/расчетных показателей.

Модуль 24. Кейс 9. Анализ показателей эффективности инвестиционного проекта. Участники смогут рассчитать показатели эффективности инвестиционного проекта, осуществить выбор источников финансирования проекта, рассчитать финансовые показатели проекта, провести анализ рисков инвестиционного проекта.

Модуль 25. Кейс 10. Оценка стоимости компании. Участники смогут провести оценку стоимости компании, применяя методы доходного, затратного и сравнительного подходов к оценке.

Модуль 26. Кейс 11. Оценка рисков деятельности компании. Участники, на примере действующей компании, выявляют финансовые и операционные риски, применяют экспертные методы для оценки вероятности наступления рисков и существенности рисков, ранжируют риски по степени важности, формируют матрицу рисков и карту рисков, разрабатывают систему мониторинга рисков и решения, направленные на снижение рисков.

Модуль 27. Кейс 12. Разработка финансовой модели компании в Excel. Участники смогут провести анализ отклонений бюджета, сформировать исходные данные и допущения для разработки прогнозной финансовой модели компании, разработать прогнозные балансовый отчет, отчет о финансовых результатах, отчет о движении денежных средств в Excel.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

**ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИТИК: ПРАКТИКА ФИНАНСОВОГО И
ИНВЕСТИЦИОННОГО АНАЛИЗА»**

Санкт-Петербург – 2026

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	<p>Модуль 1. Информационная основа для финансового анализа: управленческая и финансовая отчетность. Содержание финансового анализа в его роль в разработке финансовой стратегии компании.</p> <p>Модуль 2. Финансовый анализ в процессе принятия управленческих решений.</p> <p>Модуль 3. Финансовая и управленческая отчетность предприятия: принципы разработки и применение в финансовом анализе.</p> <p>Модуль 4. Анализ консолидированной отчетности.</p> <p>Модуль 5. Кейс 1. Формирование финансовой отчетности компании.</p> <p>Модуль 6. Кейс 2. Разбор финансовой отчетности двух компаний из различных отраслей, подготовленных по РСБУ и МСФО.</p> <p>Модуль 7. Кейс 3. Анализ финансовой отчетности</p> <p>Модуль 8. Кейс 4. Формирование отчета о движении денежных средств прямым и косвенным методом</p> <p>Модуль 9. Кейс 5. Оценка влияния управленческих решений на показатели финансовой отчетности.</p>	8	6	2	
2	<p>Модуль 10. Финансовый анализ: расчет и анализ финансовых показателей. Оценка вероятности банкротства компании. Техника коэффициентного анализа при анализе финансового состояния компании.</p> <p>Модуль 11. Кейс 6. Анализ финансового состояния компании и диагностика вероятности банкротства. Принятие управленческих решений на основе анализа финансовых коэффициентов.</p>	8	6	2	
3	<p>Модуль 12. Юнит-экономика – как инструмент анализа прибыльности бизнеса и его потенциала.</p>	8	6	2	

	<p>Модуль 13. Выявление потенциально-проблемных активов на основании результатов финансового анализа.</p> <p>Модуль 14. Разработка предложений по управлению оборотными средствами и источниками финансирования по результатам финансового анализа.</p> <p>Модуль 15. Примеры применения результатов финансового анализа.</p> <p>Модуль 16. Кейс 7. Операционный анализ компании.</p> <p>Модуль 17. Кейс 8. Оценка эффективности управления оборотными средствами.</p>				
4	<p>Модуль 18. Инвестиционный анализ и оценка стоимости бизнеса. Разработка финансовой модели компании. Анализ цены и структуры капитала.</p> <p>Модуль 19. Анализ эффективности инвестиций.</p> <p>Модуль 20. Оценка стоимости бизнеса.</p> <p>Модуль 21. Анализ и оценка финансовых рисков бизнеса.</p> <p>Модуль 22. Основы финансового планирования и бюджетирования.</p> <p>Модуль 23. Разработка финансовой модели компании в Excel.</p> <p>Модуль 24. Кейс 9. Анализ показателей эффективности инвестиционного проекта.</p> <p>Модуль 25. Кейс 10. Оценка стоимости компании.</p> <p>Модуль 26. Кейс 11. Оценка рисков деятельности компании</p> <p>Модуль 27. Кейс 12. Разработка финансовой модели компании в Excel.</p>	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	23	9	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	<p>Модуль 1. Информационная основа для финансового анализа: управленческая и финансовая отчетность. Содержание финансового анализа в его роль в разработке финансовой стратегии компании.</p> <p>Модуль 2. Финансовый анализ в процессе принятия управленческих решений.</p> <p>Модуль 3. Финансовая и управленческая отчетность предприятия: принципы разработки и применение в финансовом анализе.</p> <p>Модуль 4. Анализ консолидированной отчетности.</p> <p>Модуль 5. Кейс 1. Формирование финансовой отчетности компании.</p> <p>Модуль 6. Кейс 2. Разбор финансовой отчетности двух компаний из различных отраслей, подготовленных по РСБУ и МСФО.</p> <p>Модуль 7. Кейс 3. Анализ финансовой отчетности</p> <p>Модуль 8. Кейс 4. Формирование отчета о движении денежных средств прямым и косвенным методом</p> <p>Модуль 9. Кейс 5. Оценка влияния управленческих решений на показатели финансовой отчетности.</p>	Вопросы 1-9 Рабочей программы	Л, П

Второй день	С 10.00 до 17.30	<p>Модуль 10. Финансовый анализ: расчет и анализ финансовых показателей. Оценка вероятности банкротства компании. Техника коэффициентного анализа при анализе финансового состояния компании.</p> <p>Модуль 11. Кейс 6. Анализ финансового состояния компании и диагностика вероятности банкротства. Принятие управленческих решений на основе анализа финансовых коэффициентов.</p>	Вопросы 10-11 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	<p>Модуль 12. Юнит-экономика – как инструмент анализа прибыльности бизнеса и его потенциала.</p> <p>Модуль 13. Выявление потенциально-проблемных активов на основании результатов финансового анализа.</p> <p>Модуль 14. Разработка предложений по управлению оборотными средствами и источниками финансирования по результатам финансового анализа.</p> <p>Модуль 15. Примеры применения результатов финансового анализа.</p> <p>Модуль 16. Кейс 7. Операционный анализ компании.</p> <p>Модуль 17. Кейс 8. Оценка эффективности управления оборотными средствами.</p>	Вопросы 12-17 Рабочей программы	Л, П
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 18. Инвестиционный анализ и оценка стоимости бизнеса. Разработка финансовой модели компании. Анализ цены и структуры капитала.	Вопросы 18-27 Рабочей программы	Л, П, А

		<p>Модуль 19. Анализ эффективности инвестиций.</p> <p>Модуль 20. Оценка стоимости бизнеса.</p> <p>Модуль 21. Анализ и оценка финансовых рисков бизнеса.</p> <p>Модуль 22. Основы финансового планирования и бюджетирования.</p> <p>Модуль 23. Разработка финансовой модели компании в Excel.</p> <p>Модуль 24. Кейс 9. Анализ показателей эффективности инвестиционного проекта.</p> <p>Модуль 25. Кейс 10. Оценка стоимости компании.</p> <p>Модуль 26. Кейс 11. Оценка рисков деятельности компании</p> <p>Модуль 27. Кейс 12. Разработка финансовой модели компании в Excel.</p>		
--	--	---	--	--

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

«ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР»

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: Осуществление экономической деятельности организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение повышения эффективности и рентабельности производства, качества выпускаемой и освоения новых видов продукции, производимых услуг при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов

Для кого предназначена программа	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.
Цели обучения	формирование и развитие компетенций, необходимых для эффективного управления финансами компании, принятия стратегических решений и обеспечения её устойчивого развития
Введение	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. Программа предоставляет возможность рассмотреть на практике инструменты, применяемые финансовыми директорами в условиях принятия антикризисных решений и реализации проектов изменений.
Объем	40 часов

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

Слушатель должен знать: основы гражданского права; финансовое, налоговое и хозяйственное законодательство; кодексы этики профессионального бухгалтера и корпоративного управления; профиль, специализацию и структуру организации, перспективы ее развития; нормативные правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации; методы оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов; принципы, методы и инструменты проектного управления; методы экономического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений; экономику, организацию производства, труда и управления; подходы к организации и нормативно-методическому обеспечению деятельности планово-экономических подразделений; методы и инструменты управления основными фондами, оборотными средствами, материально-техническими, трудовыми, финансовыми ресурсами, дебиторской и кредиторской задолженностью, затратами, прибылью предприятия; методы оптимизации материальных, трудовых, финансовых ресурсов и бизнес-процессов, поиска резервов; основы бизнес-планирования, инвестиционного планирования и оценки инвестиционных проектов.

Слушатель должен уметь: руководить работой по управлению финансами исходя из стратегических целей и перспектив развития организации, по определению источников финансирования с учетом рыночной конъюнктуры; осуществлять анализ и оценку финансовых рисков, разрабатывает меры по сведению их к минимуму, обеспечивает контроль за соблюдением финансовой дисциплины, своевременным и полным выполнением договорных обязательств и поступлением доходов, порядком оформления финансово-хозяйственных операций с поставщиками, заказчиками, кредитными организациями, а также операций внешнеэкономической деятельности; возглавлять работу по формированию налоговой политики организации, налоговому планированию и оптимизации налогообложения, совершенствованию учетной политики, по подготовке и проведению эмиссии ценных бумаг, анализу и оценке инвестиционной привлекательности проектов и целесообразности вложения средств, регулированию соотношения собственного и заемного капитала; руководить деятельностью финансовых подразделений организации, организует работу по повышению квалификации работников, оказывает методическую помощь работникам организации по финансовым вопросам; формировать, мониторить и обрабатывать данные управленческого учета для проведения расчетов технико-экономических и финансовых показателей; проводить комплексный экономический анализ деятельности предприятия, нормирования ресурсов, оценки и расчета потребности в ресурсах,

калькулирования себестоимости, формирования цены; составлять проекты финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации; рассчитывать экономические и финансово-экономические показатели, характеризующие деятельность организации; применять методики определения экономической эффективности производства;

Цель обучения: формирование и развитие компетенций, необходимых для эффективного управления финансами компании, принятия стратегических решений и обеспечения её устойчивого развития.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе «Финансовый директор», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 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.

Модуль 2. 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.

Модуль 3. 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).

Модуль 4. 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

Модуль 5. 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.

Модуль 5. 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.

Модуль 6. 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 логистики 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

Модуль 7. 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-килинга 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-киллинга и Таргет-киллинга в рамках системы бережливого производства. Примеры реализации методов оптимизации на практике.

Модуль 8. 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.

Модуль 9. 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

Модуль 10. 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.

Модуль 11. 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.

Модуль 12. 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.

Модуль 13. 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

Модуль 14. 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 ($NPV_{project}$), дисконтированный период окупаемости проекта ($DPBP_{project}$); внутренняя норма доходности для всех участников проекта ($IRR_{project}$) и внутренняя норма доходности для собственников (IRR_{equity}). 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.

Модуль 15. 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.

Модуль 16. 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.

Модуль 17. 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.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР»

Санкт-Петербург – 2026

Срок обучения: 40 академических часов

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Современное корпоративное управление как средство достижения стратегических и операционных целей. Модуль 2. Финансовая аналитика корпоративных решений: актуальные практики. Модуль 3. Финансово-экономическая служба (ФЭС): бизнес-процессы, регламенты, развитие профессиональных компетенций сотрудников, антикризисное управление. Модуль 4. Антикризисное бюджетирование (сценарное).	8	6	2	
2	Модуль 5. Управление денежными средствами. Планирование, анализ, контроль денежных потоков. Модуль 5. Управление дебиторской задолженностью для формирования ликвидного денежного потока. Модуль 6. Казначейство: фокус на платежеспособность и ликвидность.	8	6	2	
3	Модуль 7. Инструменты управления прибылью компании. Структуризация затрат и результатов. Модуль 8. Источники финансирования деятельности компании. Структура и стоимость капитала компании. Кредитование операционной и инвестиционной деятельности компании. Модуль 9. Альтернативные практики заёмного финансирования.	8	6	2	
4	Модуль 10. Финансовые риски в деятельности компании. Организация системы анализа и управления финансовыми рисками. Модуль 11. Финансовый инжиниринг. Модуль 12. Организация внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита. Модуль 13. Договорная работа: финансово-экономические аспекты. Снижение	8	6	2	

	финансовых рисков через организацию эффективной договорной работы.				
5	Модуль 14. Финансовое моделирование, инвестиционный анализ и оценка инвестиционных проектов. Модуль 15. Финансовое моделирование в системе бюджетирования. Модуль 16. Финансовое управление, ориентированное на рост стоимости бизнеса. Модуль 17. Преференциальные режимы налогообложения в Российской Федерации.	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	40	29	11	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	<p>Модуль 1. Современное корпоративное управление как средство достижения стратегических и операционных целей.</p> <p>Модуль 2. Финансовая аналитика корпоративных решений: актуальные практики.</p> <p>Модуль 3. Финансово-экономическая служба (ФЭС): бизнес-процессы, регламенты, развитие профессиональных компетенций сотрудников, антикризисное управление.</p> <p>Модуль 4. Антикризисное бюджетирование (сценарное).</p>	Вопросы 1-4 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	<p>Модуль 5. Управление денежными средствами. Планирование, анализ, контроль денежных потоков.</p> <p>Модуль 5. Управление дебиторской задолженностью для формирования ликвидного денежного потока.</p> <p>Модуль 6. Казначейство: фокус на платежеспособность и ликвидность.</p>	Вопросы 5-6 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	<p>Модуль 7. Инструменты управления прибылью компании. Структуризация затрат и результатов.</p> <p>Модуль 8. Источники финансирования деятельности компании. Структура и стоимость капитала компании.</p> <p>Кредитование операционной и</p>	Вопросы 7-9 Рабочей программы	Л, П

		инвестиционной деятельности компании. Модуль 9. Альтернативные практики заёмного финансирования.		
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 10. Финансовые риски в деятельности компании. Организация системы анализа и управления финансовыми рисками. Модуль 11. Финансовый инжиниринг. Модуль 12. Организация внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита. Модуль 13. Договорная работа: финансово-экономические аспекты. Снижение финансовых рисков через организацию эффективной договорной работы.	Вопросы 10-13 Рабочей программы	Л, П, А
Пятый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 14. Финансовое моделирование, инвестиционный анализ и оценка инвестиционных проектов. Модуль 15. Финансовое моделирование в системе бюджетирования. Модуль 16. Финансовое управление, ориентированное на рост стоимости бизнеса. Модуль 17. Преференциальные режимы налогообложения в Российской Федерации.	Вопросы 14-17 Рабочей программы	Л, П, А

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

АНО УМЦ «Финконт»

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

«ФИНАНСЫ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ»

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: осуществление экономической деятельности организации; финансовое консультирование

Основная цель вида профессиональной деятельности: обеспечение повышения эффективности и рентабельности производства, качества выпускаемой и освоения новых видов продукции, производимых услуг при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов; обеспечение инвестиционной эффективности и оптимальных условий совершения финансовых сделок клиента с поставщиком финансовых услуг

Для кого предназначена программа	собственников, генеральных, коммерческих, технических директоров, руководителей и специалистов нефинансовых подразделений компании, главных бухгалтеров, бухгалтеров, руководителей планово-экономических, финансово-экономических служб.
Цели обучения	повышение финансовой грамотности нефинансовых руководителей, получение навыков применения современных финансовых инструментов для развития бизнеса.
Введение	<p>В программе рассматриваются практические аспекты управления финансами коммерческой организации. Слушатели смогут уверенно принимать решения в области финансового планирования, проводить финансовый анализ, научатся читать и анализировать финансовые отчеты, поймут, как формируются денежные потоки, финансовый результат, каким образом управленческие решения влияют на финансовые показатели деятельности компании.</p> <p>Программа носит практическую направленность, в ней представлен теоретический минимум, необходимый для понимания основных принципов управления финансами, практические кейсы, разбираются деловые ситуации из практики бизнеса.</p> <p>В результате обучения на программе слушатели:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Научатся читать и интерпретировать финансовые отчеты, формировать выводы и принимать управленческие решения по результатам анализа финансовой отчетности. • На практике освоят методику финансового анализа бизнеса, смогут оценить влияние управленческих решений на финансовые показатели деятельности компании. • Получат навыки формирования бюджетов, научатся прогнозировать финансовое будущее компании и оценивать финансовые риски. • Смогут принимать управленческие решения в сфере управления имуществом компании, денежными средствами, дебиторской и кредиторской задолженностью, запасами, источниками финансирования, затратами и прибылью. • Получат практические навыки оценки эффективности инвестиционных решений.
Объем	32 часа

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

Слушатель должен знать: основы гражданского права; финансовое, налоговое и хозяйственное законодательство; профиль, специализацию и структуру организации, перспективы ее развития; нормативные правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации; методы оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов; принципы, методы и инструменты проектного управления; методы экономического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений; методы оптимизации материальных, трудовых, финансовых ресурсов и бизнес-процессов, поиска резервов; основы бизнес-планирования, инвестиционного планирования и оценки инвестиционных проектов

Слушатель должен уметь: характеристики финансовых продуктов и услуг; методы экономической диагностики рынка финансовых услуг; конъюнктуру и механизмы функционирования финансовых рынков; современную финансовую систему и финансовый рынок, история развития финансовой системы и финансового рынка; современные информационные технологии, справочные и информационные системы в сфере права, финансового планирования, управления личными финансами; систему розничных финансовых услуг, применяемых при управлении личными финансами домохозяйств (инвестиционные, кредитные, страховые, пенсионные), их качественные, количественные характеристики; формировать, мониторить и обрабатывать данные управленческого учета для проведения расчетов технико-экономических и финансовых показателей; проводить комплексный экономический анализ деятельности предприятия, нормирования ресурсов, оценки и расчета потребности в ресурсах, калькулирования себестоимости, формирования цены; составлять проекты финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации; рассчитывать экономические и финансово-экономические показатели, характеризующие деятельность организации; применять методики определения экономической эффективности производства;

Цель обучения: повышение финансовой грамотности нефинансовых руководителей, получение навыков применения современных финансовых инструментов для развития бизнеса.

Результаты обучения: Повышение квалификации обучающихся по дополнительной профессиональной программе «Финансы для руководителей», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Системный подход к анализу финансового состояния компании.

- Основные экономические понятия в бизнесе: выручка, прибыль, денежный поток.
- Принципы управления финансами и ключевые показатели эффективности бизнеса.
- Как оценить эффективность бизнес-модели и ее влияние на финансовый результат.
- Как внедрить качественный управленческий учет и анализ в компании для повышения эффективности управления бизнесом.
- Различие между бухгалтерским и управленческим учетом. Взаимосвязь показателей бухгалтерского и управленческого учета компании.
- Пользователи управленческой и финансовой информации: какие показатели важны для собственников компании, руководителей высшего и среднего звена управления, инвесторов, кредиторов.
- Три основные формы финансовой отчетности: баланс, отчет о финансовых результатах, отчет о движении денежных средств. Активы (имущество) и обязательства в структуре баланса. 7 параметров прибыли. Управление по параметрам прибыли.
- Принципы, формула и логика формирования отчетности. Взаимосвязь финансовых отчетов. Пример формирования финансовой отчетности.
- Изучаем и анализируем финансовую отчетность. Выводы о финансовом состоянии компании, финансовом результате, финансовых потоках.
- Влияние управленческих решений на показатели финансовой отчетности.
- Анализ финансовой отчетности: основные инструменты, методы и техники. Приоритетные направления финансового анализа для различных групп пользователей (собственников, кредиторов, руководителей и др.).
- Техника коэффициентного анализа. Методы финансового анализа. Последовательность проведения финансового анализа. Специфика проведения финансового анализа отчетности российских предприятий. Проблема выбора оценочных показателей.
- Схема экспресс-анализа финансового состояния предприятия: составление и практическое использование. Правила проведения экспресс – анализа. Схема проведения комплексного углубленного финансового анализа.
- Финансовые коэффициенты: анализ ликвидности, рентабельности, платежеспособности, оборачиваемости. Оценка операционной

эффективности. Пример расчета финансовых коэффициентов, интерпретация результатов, формирование рекомендаций.

- Как принимать управленческие решения на основе анализа финансовых коэффициентов. Оценка влияния управленческих решений на финансовое состояние компании.
- Как оценить риски потери ликвидности и финансовой устойчивости.
- Как повысить платежеспособность компании и принимать решения об источниках финансирования.
- Как ускорить оборачиваемость активов и денежных средств компании.
- Как оценить финансовую состоятельность клиента.
- Структура капитала компании. Стоимость капитала. Рентабельность собственного капитала. Как подготовить компанию к привлечению заемных источников финансирования.
- Диагностика состояния банкротства компании.

Модуль 2. Практические кейсы:

Кейс 1. Формирование финансовой отчетности компании.

Формирование финансовой отчетности на различных этапах развития компании, анализ динамики основных статей финансовой отчетности, определение причин изменения статей финансовой отчетности.

Кейс 2. Оценка влияния управленческих решений на показатели финансовой отчетности.

Слушателям предоставляется перечень управленческих решений (финансовых и хозяйственных операций), которые необходимо соотнести со статьями финансовой отчетности и определить, как они повлияют на финансовые показатели.

Кейс 3. Анализ финансового состояния компании и диагностика вероятности банкротства.

Проведение экспресс-анализа финансового состояния компании, расчёт основных финансовых показателей, интерпретация результатов анализа, формирование управленческих решений, направленных на повышение эффективности деятельности компании, проведение диагностики вероятности банкротства.

Кейс 4. Принятие управленческих решений на основе анализа финансовых коэффициентов.

Слушатели на основе анализа динамики финансовых коэффициентов принимают управленческие решения по направлениям: дебиторская задолженность, запасы, кредиторская задолженность, финансирование, доходы и расходы, прибыль, денежные потоки.

День 2

Модуль 3. Управление денежными потоками и разработка системы эффективного бюджетирования.

- Виды денежных потоков: притоки и оттоки от трех видов деятельности: инвестиционной, операционной и финансовой. Совокупный денежный поток.
- Признаки дефицита денежных средств. Какие управленческие решения влияют на дефицит денежных средств.
- Как управлять денежными потоками. Платежный календарь. Как избежать кассовых разрывов. Долгосрочные и краткосрочные меры по увеличению денежного потока.
- Финансовая стратегия компании: цели, задачи и принципы. Какие инструменты и методы использовать в разработке финансовой стратегии предприятия. Разработка финансовой стратегии компании: этапы процесса. Как оценить разработанную финансовую стратегию.
- Зачем необходимо разрабатывать бюджеты. Связь бюджетирования с финансовой стратегией. Система эффективного бюджетирования.
- Принципы и методы бюджетирования. Основные формы бюджетов. Примеры бюджетов компаний. Типовые ошибки при внедрении системы бюджетирования в компании.
- Анализ и контроль исполнения бюджетов. Выводы по результатам анализа отклонений бюджетов.
- Основы инвестиционного планирования. Какие требования предъявляются к финансовой модели инвестиционного проекта. Примеры финансовых моделей. Как оценить эффективность инвестиционного проекта.
- Источники финансирования деятельности компании. Как сформировать оптимальную структуру капитала.

Модуль 4. Практические кейсы:

Кейс 5. Оценка эффективности управления денежными средствами.

Формирование отчета о движении денежных средств. Примеры влияния управленческих решений на поток денежных средств. Выявление факторов, влияющих на длительность финансового цикла.

Слушатели рассматривают бюджет компании, проводят анализ отклонений бюджета, выявляют причины отклонений, разрабатывают управленческие решения, направленные на уменьшение влияния неблагоприятных факторов.

Кейс 6. Оценка эффективности инвестиционного проекта.

Рассмотрение финансовой модели инвестиционного проекта, расчет показателей эффективности инвестиционного проекта, осуществление выбора источников финансирования проекта.

День 3

Модуль 5. Управление оборотными средствами.

- Элементы оборотного капитала. К чему приводит недостаток и избыток оборотных средств. Какие управленческие решения приводят к недостатку и избытку оборотных средств
- Эффективное управление оборотным капиталом и источниками его финансирования. Циклы оборотного капитала. Производственный, операционный и финансовый цикл, какие факторы влияют на величину циклов оборотного капитала.
- Как формируется дебиторская задолженность. Почему важно анализировать и управлять дебиторской задолженностью. Контроль и анализ дебиторской задолженности. Показатели состояния дебиторской задолженности. Как не допустить, чтобы дебиторская задолженность стала проблемой. Сколько стоит дебиторская задолженность и какой объем дебиторской задолженности является для компании оптимальным. Влияние дебиторской задолженности на ликвидность, финансовую устойчивость, финансовый результат, денежный поток
- Что такое материальные запасы и зачем ими управлять. Оценка эффективности управления запасами. Пример построение карты управления запасами. ABC-анализ, расчет показателей оборачиваемости запасов. Пример оборачиваемости запасов в торговле. Оптимальный объем запасов на складе. Как рассчитать норматив запасов на складе. Как решения относительно объема запасов влияют на финансовый результат и денежный поток.
- Оптимальный объем оборотных средств. Какие решения потребуются от руководителя в отношении оптимизации оборотных средств компании.
- Источники финансирования оборотных средств. Работа с кредиторской задолженностью. Влияние кредиторской задолженности на длительность финансового цикла. Оптимальный объем кредиторской задолженности. При каких условиях привлекать краткосрочные кредиты.

- Как учесть показатели эффективности управления оборотным капиталом при формировании KPI сотрудников. Как изменить принципы управления оборотным капиталом для повышения эффективности работы сотрудников.

Модуль 6. Практические кейсы:

Кейс 7. Оценка эффективности управления оборотными средствами.

Расчет показателей эффективности управления оборотными средствами. Определение путей сокращения производственного, операционного и финансового цикла.

Анализ текущего состояния дебиторской задолженности, оценка влияния дебиторской задолженности на ликвидность, финансовую устойчивость, финансовый результат, денежный поток. Построение карты управления дебиторской задолженностью.

Пример расчёта оптимального объема запасов. Построение карты управления запасами.

День 4

Модуль 7. Управление расходами и прибылью компании.

- Виды и классификация затрат. Какие факторы влияют на затраты.
- Прямые и косвенные затраты. Переменные и постоянные затраты. Как сократить затраты.
- Маржинальная, валовая, операционная, чистая прибыль. Как увеличить прибыль компании. Эффективное управление прибылью компании.
- Анализ безубыточности. Ассортиментный анализ.
- Какие решения принимают менеджеры на основе анализа маржинальной прибыли, анализа безубыточности и ассортиментного анализа.
- Эффект операционного рычага. Как определить оптимальную структуру затрат.
- Коэффициенты рентабельности. Какие управленческие решения приводят к потере рентабельности.
- Как учесть показатели рентабельности при формировании KPI сотрудников.

Модуль 8. Анализ и управление операционными и финансовыми рисками.

- Виды и классификация рисков компании.
- Применение экспертного метода при оценке рисков.

- Анализ и мониторинг рисков. Внедрение системы управления рисками. Методы управления рисками.
- Матрица рисков и карта рисков: построение, интерпретация и принятие корректирующих решений.

Модуль 9. Практические кейсы:

Кейс 8. Операционный анализ компании.

Операционный анализ компании, который включает анализ безубыточности и ассортиментный анализ, а также проведение оценки факторов, влияющих на все виды прибыли компании.

Кейс 9. Оценка рисков деятельности компании.

Слушатели, на примере действующей компании, выявляют финансовые и операционные риски, применяю экспертные методы для оценки вероятности наступления рисков и существенности рисков, ранжируют риски по степени важности, формируют матрицу рисков и карту рисков, разрабатывают систему мониторинга рисков и решения, направленные на снижение рисков.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«ФИНАНСЫ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ»

Санкт-Петербург – 2026

Срок обучения: 32 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Системный подход к анализу финансового состояния компании. Модуль 2. Практические кейсы: Кейс 1. Формирование финансовой отчетности компании Кейс 2. Оценка влияния управленческих решений на показатели финансовой отчетности Кейс 3. Анализ финансового состояния компании и диагностика вероятности банкротства Кейс 4. Принятие управленческих решений на основе анализа финансовых коэффициентов	8	6	2	
2	Модуль 3. Управление денежными потоками и разработка системы эффективного бюджетирования. Модуль 4. Практические кейсы: Кейс 5. Оценка эффективности управления денежными средствами. Кейс 6. Оценка эффективности инвестиционного проекта.	8	6	2	
3	Модуль 5. Управление оборотными средствами. Модуль 6. Практические кейсы: Кейс 7. Оценка эффективности управления оборотными средствами.	8	6	2	
4	Модуль 7. Управление расходами и прибылью компании. Модуль 8. Анализ и управление операционными и финансовыми рисками. Модуль 9. Практические кейсы: Кейс 8. Операционный анализ компании. Кейс 9. Оценка рисков деятельности компании.	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	32	23	9	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Системный подход к анализу финансового состояния компании. Модуль 2. Практические кейсы: Кейс 1. Формирование финансовой отчетности компании Кейс 2. Оценка влияния управленческих решений на показатели финансовой отчетности Кейс 3. Анализ финансового состояния компании и диагностика вероятности банкротства Кейс 4. Принятие управленческих решений на основе анализа финансовых коэффициентов	Вопросы 1-2 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 3. Управление денежными потоками и разработка системы эффективного бюджетирования. Модуль 4. Практические кейсы: Кейс 5. Оценка эффективности управления денежными средствами. Кейс 6. Оценка эффективности инвестиционного проекта.	Вопросы 3-4 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 5. Управление оборотными средствами. Модуль 6. Практические кейсы: Кейс 7. Оценка эффективности управления оборотными средствами.	Вопросы 5-6 Рабочей программы	Л, П
Четвертый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 7. Управление расходами и прибылью компании.	Вопросы 7-9 Рабочей программы	Л, П, А

		<p>Модуль 8. Анализ и управление операционными и финансовыми рисками.</p> <p>Модуль 9. Практические кейсы: Кейс 8. Операционный анализ компании. Кейс 9. Оценка рисков деятельности компании.</p>		
--	--	---	--	--

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
Учебно-методический центр «Финконт»**

(АНО УМЦ «Финконт»)

УТВЕРЖДЕНО

Ректором АНО УМЦ «Финконт»

Т.А. Молокановой

«12» января 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ И COST-КОНТРОЛЬ»**

Наименование области профессиональной деятельности: (08) Финансы и экономика

Код укрупненной группы специальностей (направлений подготовки):
38.00.00. Экономика и управление

Вид деятельности: 08.002 Деятельность в области бухгалтерского учета

Основная цель вида профессиональной деятельности: Формирование документированной систематизированной информации об объектах бухгалтерского учета в соответствии с законодательством Российской Федерации и составление на ее основе бухгалтерской (финансовой) отчетности, раскрывающей информацию о финансовом положении экономического субъекта на отчетную дату, финансовом результате его деятельности и движении денежных средств за отчетный период, необходимую пользователям этой отчетности для принятия экономических решений

Москва - 2026

Для кого предназначена программа	финансовых директоров, директоров по экономике, экономистов, руководителей и специалистов финансовых и планово-экономических служб, главных бухгалтеров, бухгалтеров, внутренних аудиторов.
Цели обучения	<ul style="list-style-type: none"> • Научиться калькулировать затраты и распределять их по объектам калькулирования. • Изучить современные методы расчета себестоимости. • Освоить методики планирования и бюджетирования затрат. • Рассмотреть, как затраты влияют на финансовую эффективность компании. • Изучить принципы бережливого производства. • Научиться применять методики по сокращению и оптимизации затрат.
Введение	<p>Все компании в процессе своей деятельности несут определенный объем затрат. Эти затраты напрямую влияют на финансовые результаты. Те компании, которые эффективно воздействуют на свои затраты, применяя схемы оптимизации, планирования, анализа контроля, обычно более успешны. Управление затратами является составляющей современного менеджмента, которое включает большое количество полезных инструментов.</p> <p>Программа представляет собой обучение практическим методам управления затратами и поможет слушателям лучше понять динамику затрат для эффективного принятия решений в отношении продукции, товаров и услуг, операционных потоков, капитальных вложений, а также внедрению современных инструментов оптимизации затрат.</p>
Объем	Обучение включает 24 часа аудиторной работы с преподавателями – экспертами в области финансов.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых должно осуществляться в результате обучения:

- **Слушатель должен знать:** законодательство Российской Федерации о бухгалтерском учете, налогах и сборах, социальном и медицинском страховании, пенсионном обеспечении, гражданское, трудовое, таможенное законодательство Российской Федерации; практику применения законодательства Российской Федерации по вопросам денежного измерения объектов бухгалтерского учета; методы калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг); методы учета затрат продукции (работ, услуг); внутренние организационно-распорядительные документы экономического субъекта, регламентирующие стоимостное измерение объектов бухгалтерского учета, а также оплату труда; Экономику и организацию производства и управления в экономическом субъекте Компьютерные программы для ведения бухгалтерского учета
- **Слушатель должен уметь:** применять правила стоимостного измерения объектов бухгалтерского учета, способы начисления амортизации, принятые в учетной политике экономического субъекта; составлять бухгалтерские записи в соответствии с рабочим планом счетов экономического субъекта; применять методы калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг), составлять отчетные калькуляции, производить расчеты заработной платы, пособий и иных выплат работникам экономического субъекта; пользоваться компьютерными программами для ведения бухгалтерского учета, информационными и справочно-правовыми системами, оргтехникой

Цель обучения. Формирование компетенций, необходимых для эффективного управления затратами организации, их контроля в соответствии с поставленными целями и бюджетом, а также оптимизации финансовых ресурсов

Результаты обучения. Повышение квалификации обучающихся по программе «Управление затратами и cost-контроль», формирование компетенций по решению практических задач.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

День 1

Модуль 1. Управленческий учет в системе менеджмента.

- Управленческий учет: стандартная и модернизированная модель.
- Специфика управленческого учета.
- Как управленческий учет помогает принимать решения.
- Как формируется управленческий отчет о прибылях и убытках. Расчет EBIT и EBITDA.
- Рентабельность и затраты. Факторные модели рентабельности.
- Особенности автоматизации управленческого учета затрат.

Практикум: Управленческая отчетность по затратам.

Модуль 2. Классификация затрат и их характеристики.

- По отношению к объекту учета: прямые и косвенные.
- По деловой активности: постоянные и переменные. Математические и статистические модели распределения затрат на постоянные и переменные.
- По представлению в отчетности: капитализируемые, инвентаризируемые, расходы периода, расходы будущих периодов.
- Отраслевые особенности классификации затрат.
- Структурный и динамический анализ затрат.

Практикум: Идентификация постоянных и переменных затрат.

Практикум: Регрессионное распределение затрат на постоянные и переменные.

Практикум: Комплексный анализ затрат предприятия.

Модуль 3. Анализ точки безубыточности.

- Расчет точки безубыточности. Особенности расчета для многономенклатурного бизнеса.
- Анализ «затраты – объем – прибыль» (CVP-анализ).
- Расчет операционного лeverиджа. Чувствительность бизнеса по операционному лeverиджу. Анализ рисков с помощью операционного рычага. Какие факторы влияют на прибыль.
- Ценовая политика и ее влияние на затраты и прибыль. Оптимизация ассортимента.
- Особенности применения ценообразования «затраты+».

Практикум: Расчет и анализ точки безубыточности.

Практикум: Расчет и анализ операционного лeverиджа.

Практикум: Формирование ассортиментной политики.

День 2

Модуль 4. Калькуляция затрат. Распределение затрат.

- Виды объектов калькулирования. ЦФО и МВЗ.
- Директ-костинг и абсорбшн-костинг. Попроцессный учет, позаказный учет. Выбор методов учета и их влияние на финансовый результат.
- Расчет и анализ себестоимости. Особенности влияния на затраты производственных и складских остатков.
- Особенности методов ФИФО/ЛИФО, средних затрат и индивидуальной идентификации. Практика применения и их влияние на финансовые показатели.
- Особенности калькулирования в отраслях.
- Определение драйверов затрат. Корреляционный подход для выбора драйвера.
- Аллокация затрат. Почему так важно распределять затраты.
- Контрибуционная маржа. Управление прибылью по показателям контрибуционной маржи.

Практикум: Расчет себестоимости продукции.

Практикум: Распределение затрат на объекты калькулирования (производство).

Практикум: Распределение затрат на объекты калькулирования (торговля).

Практикум: Распределение затрат на объекты калькулирования (строительство).

Модуль 5. Трансфертное ценообразование в управленческом учете.

- Принципиальная схема трансфертного ценообразования.
- Особенности формирования цен в управленческом учете.
- Особенности аллокации затрат при трансфертном ценообразовании.
- Организация учета показателей трансфертного ценообразования.

Практикум: Ценообразование в трансфертном учете.

Практикум: Управленческая отчетность в трансфертном ценообразовании.

Модуль 6. Бюджетирование и планирование затрат.

- Методы прогнозирования и планирования затрат.
- Балансовая модель при управлении затратами. Планирование производственных затрат.
- Планирование малоценных расходов.
- Планирование графиков оплаты.
- План-фактный анализ. Контроль за исполнением затрат.
- Алгоритмы действий при отклонении от плановых сумм затрат. Внутренний аудит затрат.

Практикум: Планирование текущих затрат (производство).

Практикум: Планирование текущих затрат (торговля).

Практикум: Планирование текущих затрат (строительство).

Практикум: Факторный анализ отклонение затрат от плана.

День 3

Модуль 7. Управление и планирование капитальными затратами.

- Планирование затрат на CapEx.
- Основы инвестиционного анализа капитальных затрат.
- Сметный контроль и анализ.
- Амортизация и ее влияние на затраты. Модели расчета амортизации. Налоговый щит амортизации.
- Управление затратами на основе life cycle costing (LCCA).

Практикум: Планирование капитальных затрат.

Практикум: Планирование и анализ по методу life cycle costing.

Модуль 8. Принципы бережливого производства.

- Модель непрерывной оптимизации затрат. Принципы бережливого производства. Мотивация сотрудников на оптимизацию затрат.
- Принцип борьбы с потерями. 8 видов потерь. Модель JiT. Управление затратами склада. Оптимизационная модель EOQ.
- Правило 6 сигм для управления затратами.
- Почему управление временем производства влияет на затраты. Расчет производственного времени. Анализ и управление производительностью.

Практикум: Управление складскими затратами.

Практикум: Анализ затрат по модели 6 сигм.

Практикум: Управление временем производства и оценка его на производственные затраты.

Модуль 9. Управленческие решения по затратам.

- Целевое управление затратами. Релевантность расходов.
- Нормирование и лимитирование затрат.
- Расходы и цепочка ценности для клиентов: какая связь.
- Процессные карты и оптимизация затрат на основе управления процессами.
- Выбор схемы: собственное производство или аутсорсинг.
- Особенности оптимизации коммерческих и административных расходов.
- Формирование комплексного плана управления затратами. Практические инструменты снижения затрат.

Практикум: Создание процессной карты с данными о затратах.

Практикум: Оценка влияния снижения затрат на финансовое состояние компании.

Организационно-педагогические условия

Обучение осуществляется в соответствии с требованиями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

Требования к техническому сопровождению обучения

Аудитории для проведения обучения должны быть оснащены следующим оборудованием:

Автоматизированные рабочие станции для каждого обучающегося и преподавателя, представляющие собой рабочие станции – ноутбук (минимальные характеристики конфигурации: память, не менее RAM 64 Mb, HDD 4 Gb, экран разрешающей способностью не менее 1280x800, на котором установлено следующее программное обеспечение:

- операционная система Windows или эквивалент;
- браузер Internet Explorer версии 11.0. либо эквивалент;
- средства для создания документов (MS Office, WordPad или эквивалент);
- средства сжатия (упаковки) файлов (RAR, ZIP, WINZIP или эквивалент);
- средство СКЗИ CryptoPro CSP актуальной версии.

Режим работы учебного центра:

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана, разработанного Учебным центром самостоятельно, и регламентируется расписанием занятий.

Режим работы Учебного центра: по рабочим дням с 9.00 до 19.00,

Выходные дни: суббота, воскресенье.

Режим учебного процесса:

С 10.00 до 17.30.

Перерывы: 11.45 – 12.00, 16.00 – 16.15

Перерыв на обед: 13.30 – 14.30.

Продолжительность академического часа – 45 минут.

Учебный год: с 12 января по 30 декабря.

Продолжительность – 4 дня.

Обучение осуществляется по мере набора учебных групп.

Основные формы учебной деятельности: лекции, практические занятия, деловые игры, дискуссии

УТВЕРЖДЕНО
Ректором АНО УМЦ «Финконт»
Т.А. Молокановой
«12» января 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ И COST-КОНТРОЛЬ»

Москва – 2026

Срок обучения: 24 академических часа

Форма обучения: очная

Режим очных занятий: 8 академических часов в день, ежедневно

№ п/п	Наименование разделов (частей, модулей)	Объем, всего часов	В том числе		Форма аттестации
			Л	ПЗ	
1	Модуль 1. Управленческий учет в системе менеджмента. Модуль 2. Классификация затрат и их характеристики. Модуль 3. Анализ точки безубыточности.	8	6	2	
2	Модуль 4. Калькуляция затрат. Распределение затрат. Модуль 5. Трансфертное ценообразование в управленческом учете. Модуль 6. Бюджетирование и планирование затрат.	8	6	2	
3	Модуль 7. Управление и планирование капитальными затратами. Модуль 8. Принципы бережливого производства. Модуль 9. Управленческие решения по затратам.	7	5	2	
	Аттестация	1		1	Тест
	Итого	24	17	7	

**Календарный учебный график
Расписание занятий**

День недели	Часы проведения занятий	Модуль	Номера тем	Вид учебной работы
Первый день	С 10.00 до 17.30	Модуль 1. Управленческий учет в системе менеджмента. Модуль 2. Классификация затрат и их характеристики. Модуль 3. Анализ точки безубыточности.	Вопросы 1-3 Рабочей программы	Л, П
Второй день	С 10.00 до 17.30	Модуль 4. Калькуляция затрат. Распределение затрат. Модуль 5. Трансфертное ценообразование в управленческом учете. Модуль 6. Бюджетирование и планирование затрат.	Вопросы 4-6 Рабочей программы	Л, П
Третий день	С 10.00 до 17.30	Модуль 7. Управление и планирование капитальными затратами. Модуль 8. Принципы бережливого производства. Модуль 9. Управленческие решения по затратам.	Вопросы 7-9 Рабочей программы	Л, П

Виды учебной работы:

Л – лекция

П - практическое занятие

СР – самостоятельная работа

Д – деловая игра

О – опрос, дискуссия

А – аттестация в форме тестирования