8 (495) 698-63-64
8 (800) 234-55-22
seminar@finkont.ru
www.finkont.ru

Финансовый директор

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

Дата проведения: 15 - 19 декабря 2025 с 10:00 до 17:30

Артикул: СП12482

Вид обучения: Курс повышения квалификации

Формат обучения: Дневной

Срок обучения: 5 дней

Продолжительность обучения: 40часов

Место проведения: г. Санкт-Петербург, Лиговский проспект, 266с1, Бизнес Центр Премьер Лига (3 очередь), 4 этаж, из лифта направо. Станции метро «Московские ворота», «Технологический институт», «Обводный канал».

Стоимость участия: 69 800 руб.

Для участников предусмотрено: Методический материал, кофе-паузы.

Документ по окончании обучения: По итогам обучения слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию по программе обучения, получают Удостоверение о повышении квалификации в объеме 40 часов (в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности, выданной Департаментом образования и науки города Москвы).

Для кого предназначен

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.
Это мероприятие можно заказать в корпоративном формате (обучение сотрудников одной компании).

Программа обучения

День-1.

Современное корпоративное управление как средство достижения стратегических и-операционных целей.

- Роль и-задачи финансового директора (финансовой службы) в-формировании системы эффективного корпоративного управления, в-принятии стратегических управленческих решений, реализации проектов развития, проектов изменений, антикризисных решений. Приоритезация проектов развития и-проектов изменений с-точки зрения достижения финансовых целей и-стратегических целей компании.
- Стратегия управления бизнесом. Система стратегических целей и-задач. Система ключевых показателей деятельности (KPI). Неразрывная связь стратегических и-финансовых целей компании. Системный подход в-управлении финансами компании.

Финансовая стратегия компании: формирование финансовых целей, KPI по-вертикали управления. Как связать KPI компании с-KPI подразделений, сотрудников. Основные ошибки в-стратегии. Бесполезность абстрактных формулировок при определении стратегии. Стоит-ли концентрироваться на-второстепенных задачах.

- Система сбалансированных показателей (BSC). Что важнее: стремительный рост или стабилизация бизнеса, выход на-максимальную производительность или снижение себестоимости? Противоречие целей и-показателей развития. Как разработать комплекс финансовых показателей для оценки эффективности деятельности компании.
- Антикризисное управление, навыки принятия решений в-условиях неопределенности. Маркеры в-финансовой отчетности для принятия эффективных управленческих решений нефинансовыми менеджерами.

Финансовая аналитика корпоративных решений: актуальные практики.

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

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

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

Антикризисное бюджетирование (сценарное).

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

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

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

День-2.

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

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

Управление дебиторской задолженностью для формирования ликвидного денежного потока.

- Влияние дебиторской задолженности на-формирование ликвидного денежного потока. Как рассчитать стоимость дебиторской задолженности. Оценка влияния дебиторской задолженности на-рентабельность сделки/проекта.
- Источники финансирования дебиторской задолженности. Какие решения принимает финансовый директор: «кредит или собственные средства для финансирования дебиторской задолженности», «скидка или предоплата при работе с-покупателями», «оптимальный объем дебиторской задолженности для повышения конкурентоспособности компании».
- Планирование структуры дебиторской задолженности. Выбор показателей для контроля структуры дебиторской задолженности. Инструменты для текущего мониторинга дебиторской задолженности. Маркеры приближения рисков просроченной дебиторской задолженности. Построение комплаенс-системы: проверка на-факторы риска возникновения просроченной кредиторской задолженности.
- Организация договорной работы для минимизации рисков возникновения просроченной дебиторской задолженности. Последствия ошибок при оформлении договора.
- Ошибки и-злоупотребления сотрудников, приводящие к-возникновению просроченной дебиторской задолженности. Контроль соблюдения сотрудниками стандартов действий при нарушении контрагентом договорных обязательств.
- Организация на-предприятии системы управления дебиторской задолженностью и-профилактики возникновения просроченной дебиторской задолженности. Контрольные точки. Контроль просроченной и-безнадежной дебиторской задолженности.
- Финансовые показатели для оценки эффективности управления дебиторской задолженностью и-ее-влияния на-ликвидный денежный поток.
- Реестр старения дебиторской задолженности: как провести всесторонний анализ дебиторов. Подходы к-проверке контрагентов для принятия решений по-кредитованию. Критерии оценки дебиторов, ранжирование клиентов с-применением риск-ориентированного подхода.
- Разработка кредитной политики компании. Оценка целесообразности коммерческого кредитования.

Казначейство: фокус на-платежеспособность и-ликвидность.

- Казначейские и-финансовые операции компании. Организация работы казначейства компании. Алгоритм работы казначейства (финансового отдела с-функциями казначейства). Регламент взаимодействия казначейства с-другими подразделениями компании. Автоматизация казначейства. Централизация учетных и-расчетных функций в-холдингах и-группах компаний. Организационные и-юридические аспекты создания централизованной бухгалтерии и-казначейства.
- Практики управления денежными средствами в-работе казначейства. Взаимоотношения с-банками. Организация процесса поступлений и-платежей. Фабрика платежей как неотъемлемая часть централизованного казначейства. Единые расчетные центры. Инструменты краткосрочного инвестирования. Кэш-пулинг как эффективная система распределения денежных средств. Использование свопов на-финансовом рынке. Как организовать неттинг (взаиморасчет). Администрирование внутригруппового финансирования и-займов.

- Работа с-финансовыми организациями-— банками, лизинговыми компаниями. Планирование и-обслуживание кредитного портфеля компании, виды и-особенности кредитных договоров, виды обеспечения обязательств, подготовка документации по-запросам банков, анализ рисков заемщика, права заемщиков и-кредиторов. Учет реестра кредитных обязательств, контроль графиков погашения кредитов и-лизинговых платежей, исполнения ковенантов кредитных договоров.
- Как кредитные организации проводят финансовый мониторинг предприятий-— принципы отнесения операций/клиентов к-категории сомнительных, причины отказов банков в-проведении операций и-блокировки расчетных счетов, построение эффективной финансовой 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.

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 оцени 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-костинга и-Таргет-костинга в-рамках системы бережливого производства. Примеры реализации методов оптимизации на-практике.

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

- Структура капитала: источники формирования, стоимость капитала, выбор структуры капитала. Как правильно применять критерий WACC (средневзвешенная стоимость капитала) при принятии решений о-финансировании операционной и-инвестиционной деятельности компании. Финансовый рычаг: для каких целей применяется расчет финансового рычага, какие решения принимаются на-его основе.
- Прибыль как источник финансирования компании. Финансовые критерии выбора прибыли в-качестве источника финансирования операционной и-инвестиционной деятельности.

- Кредитная политика компании. Выбор кредитных продуктов и-анализ условий кредитования. Как подготовить компанию к-привлечению заемных источников финансирования. Оценка компании со-стороны банка. Анализ кредитоспособности и-платежеспособности заемщика. Выбор обеспечения. Анализ финансовых отчетов как ценная информация о-коммерческом риске компании: последовательность аналитических процедур; на-какие показатели финансовой отчетности обратить внимание при подготовке компании к-оценке со-стороны банка.
- Показатели контроля риска снижения финансовой устойчивости и-платежеспособности компании.
- Кредитная политика при работе с-контрагентами (предоставление товарного кредита, формы расчетов с-покупателями, альтернативные формы расчетов-— аккредитивы, банковская гарантия и-др.).
- Операционная деятельность и-кредитование. Финансирование операционной деятельности (краткосрочное и-долгосрочное). Рост бизнеса и-кредитование. Управление оборотным капиталом.
- Инвестиционное кредитование. Оценка инвестиционной привлекательности бизнеса. Государственные меры поддержки инвестиционных проектов: что нужно знать финансовому директору. Проектное финансирование. Финансирование с-привлечением залога и-поручителей. Оценка объектов для целей залога: глазами оценщика, банка.
- Экспресс-оценка стоимости бизнеса по-методике расчета EBITDA. Оценка активов компании для различных целей (купли-продажа, залог): на-что обратить внимание.
- Контроль целевого использования заемных средств.

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

Альтернативные практики заёмного финансирования.

- Практика мезонинного финансирования в-России. Отличия мезонинных сделок от-других. Виды мезонинного финансирования. Специфика обеспечения.
- Проектное финансирование. Особенности структурирования сделок. Механизмы обеспечения. Due Diligence проектов и-анализ рисков. Ковенанты, контроль деятельности компаний. Налоговые и-юридические риски.
- Привлечение инвестора в-компанию. Соглашения между инвестором и-компанией. Понятия «Drag along», «Tag along», «Representations», «Warranties» и-«Indemnities».
- Подготовка компании к-привлечению капитала на-рынке ценных бумаг. Способы размещения ценных бумаг Initial Public Offering (IPO), Secondary Public Offering (SPO). Подготовка фирмы к-привлечению акционерного капитала. ESG-мероприятия (Environment, Social, Governance) как фактор инвестиционной привлекательности.
- Долговое финансирование. Ключевые мероприятия для подготовки организации к-привлечению долгового бюджета в-виде облигационных займов.
- Финансирование по-схеме государственно-— частного партнерства (ГЧП). Организационно-правовая модель ГЧП. Риски проекта ГЧП. Контрактная модель. Новеллы законодательства в-области ГЧП. Концессионное соглашение: решение о-заключении концессионного соглашения, ключевые разделы, содержание. Платежный механизм в-ГЧП. Структура финансирования проектов. Актуальные проблемы и-подходы банка.

Практикум: Анализ и-управление затратами компании в-условиях риска.

Практикум: Анализ структуры и-расчет стоимости капитала.

День-4.

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

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

Финансовый инжиниринг.

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

Организация внутреннего финансового контроля и-внутреннего финансового аудита.

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

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

- Договорная работа в-финансово-экономической деятельности организации. Согласование договорных условий и-визирование с-различными службами организации, на-что обратить внимание при согласовании договоров финансовой службой. Смягчающие обстоятельства при привлечении должностных лиц к-налоговой и-уголовной ответственности, возникшей в-результате договорной работы. Анализ типичных ошибок, допускаемых при оформлении договоров.
- Оценка финансовых рисков отдельных видов договоров, встречающихся в-финансово-экономической деятельности организации: посреднические договоры; договоры по-передаче имущества во-временное пользование: аренда; договоры подряда, строительного подряда; договоры на-оказание услуг; договор присоединения убыточной компании.
- Налоговые нарушения в-договорных отношениях: арбитражная практика. Как избежать налоговых нарушений при формировании договоров. Подробный анализ примеров налоговых нарушений: искусственное дробление бизнеса для получения необоснованной налоговой выгоды; активное использование самозанятых вместо наемных сотрудников; искусственное создание условий для использования льгот, пониженных ставок и-освобождения от-уплаты налогов; использование схем с-неправомерным применением соглашений об-избежании двойного налогообложения.
- Когда обычный договор может показаться налоговым органам подозрительным, а-взаимоотношения с-контрагентом по-договору-— фиктивными. Что, на-взгляд налоговых органов, в-договорах может свидетельствовать о-том, что действия контрагентов носят имитационный характер. Как сформулировать договор так, чтобы минимизировать риски.
- Финансовые условия хозяйственных договоров. Внимательность и-осмотрительность при заключении договоров. Проверка контрагентов: изучение досье контрагента перед заключение договора, включение налоговых оговорок в-договор. Основные документы, которые необходимо запросить у-контрагента: на-что именно обратить в-этих документах внимание и-когда, с-учетом полученной информации, стоит отказаться от-заключения договора.

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

День-5.

Финансовое моделирование, инвестиционный анализ и-оценка инвестиционных проектов.

- Верификация финансовой модели инвестиционного проекта: на-что обратить внимание финансовой службе при проверке достоверности, надежности и-объективности прогнозов инвестиционной и-операционной фазы инвестиционного проекта.
- Основные требования к-финансовой модели и-допущения финансовой модели. Прогнозирование исходных данных. Формирование прогнозной финансовой отчетности. Включение в-финансовую модель возможности проверки основных данных/расчетных показателей. Принципы и-примеры построения гибких моделей.
- Подходы к-оценке эффективности изолированных и-встроенных в-действующий бизнес инвестиционных проектов.
- Инвестиционная и-операционная фазы инвестиционного проекта: на-что обратить внимание финансовому директору при оценке проекта. Составляющие инвестиционной фазы, план реализации, стоимость этапов. Эффект «налогового щита» амортизации. Инвестиции в-оборотный капитал. Учет НДС. Дополнительные инвестиции на-этапе эксплуатации. Прогноз объемов производства и-реализации, цены продаж по-годам операционной фазы. Прогноз цены ресурсов и-потребности в-ресурсах в-процессе эксплуатации. Постоянные и-переменные затраты проекта. Учет инфляции при оценке влияния амортизации на-налогооблагаемую прибыль. Налог на-прибыль и-налог на-добавленную стоимость, релевантные проекту. Релевантные затраты при реализации проектов модернизации.
- Финансовые показатели проекта. Совокупные денежные потоки инвестиционного проекта. Дисконтированный денежный поток. Источники финансирования инвестиций и-их-цена, средневзвешенная стоимость капитала. Выбор ставки

дисконтирования для оценки эффективности инвестиционного проекта.
- Расчет показателей инвестиционной привлекательности проекта: чистая приведенная стоимость проекта (NPVproject), дисконтированный период окупаемости проекта (DPBPproject); внутренняя норма доходности для всех участников проекта (IRRproject) и-внутренняя норма доходности для собственников (IRRequity). Чистый дисконтированный бюджетный эффект проекта. Социальные эффекты от-реализации проекта.
- Расчет финансовых показателей: коэффициент покрытия выплат по-обслуживанию долга свободными денежными потоками (Debt Service Coverage Ratio, DSCR), показатели обслуживания (покрытия) долга: коэффициент покрытия процентных выплат (Interest Coverage Ratio, EBIT/проценты), коэффициент покрытия долга денежными потоками, доступными для обслуживания долга, в-период до-погашения долга (Loan Life Coverage Ratio, LLCR); показатели долговой нагрузки: долг/собственный капитал, долг/EBITDA, долг/CFADS; показатель текущей ликвидности (Current Ratio), быстрой ликвидности (Quick Ratio); показатели рентабельности: рентабельность активов (ROA), рентабельность продаж (ROS), рентабельность собственного капитала (ROE), рентабельность инвестиций (капитала) (ROCE); показатели оборачиваемости: оборачиваемость дебиторской задолженности, оборачиваемость кредиторской задолженности, оборачиваемость запасов; прочие показатели покрытия долга: PLCR (Project Life Coverage Ratio), RLCR (Reserve Life Coverage Ratio).
- Формат представления и-интерпретация рассчитанных финансовых показателей и-показателей инвестиционной привлекательности проекта.
- Учет источников финансирования проектов, в-том числе комбинированных источников финансирования инвестиций при расчете финансовых показателей проекта. Оценка кредитоспособности инвестора. Механизм проектного финансирования.
- Оценка эффективности инвестиционных проектов с-учетом рисков. Анализ чувствительности результатов финансовых прогнозов к-изменению всех данных и-допущений, использованных в-финансовой модели. Формирование финансовой модели с-применением сценарного метода.
- Принципы принятия решений о-целесообразности реализации инвестиционных проектов. Критерии выбора при рассмотрении совокупности несовместных проектов. Презентация итогового результата финансово-экономического обоснования проекта.
- Оценка инвестиционной привлекательности бизнеса.

Финансовое моделирование в-системе бюджетирования.

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

Финансовое управление, ориентированное на-рост стоимости бизнеса.

- Управленческое мышление финансового директора, ориентированное на-рост стоимости компании. Стоимость компании: взгляд с-позиций финансовой аналитики и-с-позиций стратегической аналитики. Ключевые элементы управления, ориентированного на-рост стоимости компании.
- Как определить «дальнозоркие» и-«близорукие» компании в-части создания стоимости? Как дальнозоркость влияет на-создание стоимости в-разных паттернах? Как финансисты помогают анализировать рост компании? Традиционный подход. Оценка роста компании с-учетом критериев стоимости компании. Как измерить устойчивость роста стоимости компании в-процессе разработки корпоративных рыночных стратегий? Как по-текущим результатам определить, происходит-ли создание стоимости компании? Точки разрушения стоимости компании. Как корректировать экономическую прибыль с-учетом специфики бизнес-модели для оценки текущих результатов? Финансовые инструменты для управления ростом стоимости. Преимущества модели экономической добавленной стоимости (EVA). Применение инструментария инвестиционного анализа для принятия управленческих решений, нацеленных на-создание стоимости.
- Управленческая отчетность, ориентированная на-приращение стоимости компании. Как построить учет и-сформировать управленческую отчетность для управления стоимостью бизнеса через драйверы? Создание стоимости за-счет повышения операционной эффективности. Изменения операционной деятельности, необходимые для максимизации стоимости компании: выстраивание отношений с-клиентами, работа с-поставщиками, оперативное планирование.
- Создание системы материальной и-нематериальной мотивации сотрудников. Построение KPI сотрудников на-базе дерева стоимости.

Преференциальные режимы налогообложения в-Российской Федерации.

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

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

Практикум в-Excel: Оценка эффективности инвестиционного проекта.

Практикум: Пример оценки стоимости компании.

Преподаватели

ГОГОЛЮХИНА Мария Евгеньевна

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

Образование:

Санкт-Петербургский Государственный Морской Технический Университет (СПбГМТУ). Экономист-менеджер. Экономика и управление на предприятии.

ЗАВОДИНА Алла Витальевна

Кандидат экономических наук, сертифицированный региональный менеджер ВЭБ. РФ, консультант в сфере управления инвестиционными проектами, инвестиционного анализа, бизнес-планирования, финансового анализа, оценки стоимости бизнеса.

Сфера профессиональных интересов:

Управление инвестиционными проектами, инвестиционный анализ, бизнес-планирование, финансовый анализ деятельности компании, оценка стоимости бизнеса, инвестиционный и финансовый консультант, бизнес-консалтинг, финансовый инжиниринг, построение системы бюджетирования компании, подготовка заявок на получение бюджетного, кредитного финансирования инвестиционных проектов, на получение мер поддержки государственных институтов развития.

Образование:

Кандидат экономических наук (Санкт-Петербургская государственная инженерно-экономическая академия (ИНЖЭКОН).
Сертифицированный региональный менеджер ВЭБ.РФ.
Московская школа управления Сколково.
Программа «Оценка стоимости предприятия (бизнеса)» (Санкт-Петербургский государственный экономический университет).
Стажировка в Университете Готланда (Швеция).

Опыт работы:

Консалтинговая компания «Агентство инвестиционного и финансового консалтинга», директор.
ГОАУ «Агентство развития Новгородской области», директор.
Новгородский государственный университет им. Я. Мудрого, доцент, декан.