

# Финансы для руководителей. Экономика управленческих решений

На курсе 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.

**Дата проведения:** 13 - 16 апреля 2027 с 10:00 до 17:30

**Артикул:** СП15010

**Вид обучения:** Курс повышения квалификации

**Формат обучения:** Дневной

**Срок обучения:** 4 дня

**Продолжительность обучения:** 32 часа

**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:** 59 500 руб.

**Для участников предусмотрено:**

Методический материал, кофе-паузы.

**Документ по окончании обучения:** Слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию по программе обучения, получают Удостоверение о повышении квалификации в объеме 32 часов (в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности, выданной Департаментом образования и науки города Москвы).

## Для кого предназначен

Собственников, генеральных, коммерческих, технических директоров, руководителей и специалистов нефинансовых подразделений компании, главных бухгалтеров, бухгалтеров, руководителей планово-экономических, финансово-экономических служб.

## Цель обучения

Повышение финансовой грамотности нефинансовых руководителей, получение навыков применения современных финансовых инструментов для развития бизнеса.

## Особенности программы

Курс носит практическую направленность, в-нем представлен теоретический минимум, необходимый для понимания основных принципов управления финансами, практические кейсы, разбираются деловые ситуации из-практики бизнеса.

## Результат обучения

**В-результате обучения на-курсе слушатели:**

- 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.
- Сможут 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.

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

# Программа обучения

## День-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 коэффицентного 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.

### 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.**

#### **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-компаниях.
- 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.

#### **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.**

#### **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 построения 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.

**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.**

#### **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.

#### **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.

**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, 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.

## 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.  
ГООУ «Агентство развития Новгородской области», директор.  
Новгородский государственный университет им. Я. Мудрого, доцент, декан.