

# 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, научиться читать и анализировать финансовые отчеты, поймут, как формируются денежные потоки, финансовый результат, каким образом управленческие решения влияют на финансовые показатели деятельности компании.

**Дата проведения:** 26 - 29 октября 2027 с 10:00 до 17:30

**Артикул:** СП15014

**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 осваивают 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.

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 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.

#### **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.