

**Негосударственное образовательное частное учреждение
дополнительного профессионального образования
«Центр Бизнес-Образования»**

УТВЕРЖДАЮ
Управляющий НОЧУ ДПО
«Центр Бизнес-Образования»



О.И. Жигальцова

О.И. Жигальцова
(инициалы, фамилия)

«**15**» января 2020 г.

**ПРОГРАММА
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«Финансовый менеджмент.
Финансовый директор»**

Екатеринбург, 2020

1.ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Цель реализации программы

Цель:

- сформировать у слушателей комплексную систему знаний по управлению финансами, глубокое понимание финансово-экономических и управленческих процессов в компании;
- научить финансиста мыслить стратегически, быть аналитиком и консультантом для топ-менеджмента, а не проводником управленческих решений;
- детально рассмотреть ключевые аспекты управления финансами, в т.ч. в разных сегментах бизнеса;
- дать слушателям на вооружение самые эффективные финансовые инструменты, научить ими грамотно пользоваться;
- сформировать контактную среду, в которой слушатели могли бы обмениваться профессиональными знаниями, мнениями и опытом;
- дать слушателям возможность регулярно консультироваться и получать обратную связь от эксперта-аналитика в области управления финансами.

1.2. Требования к результатам освоения программы

Слушатель в результате освоения программы должен:

- Сформировать понимание о комплексе функций финансовой службы.
- Получить четкое понимание роли и места финансиста в системе финансового управления компании.
- Сформировать четкое видение профессиональных компетенций и оценить для себя, какие компетенции необходимо нарастить, чтобы быть/стать ЭФФЕКТИВНЫМ финансовым директором.
- Выработать взгляд на управление финансами «сверху»: научиться смотреть на управление финансами с позиции всех участников процесса, а также лиц, заинтересованных в результатах этого процесса (директор и собственники), выработать стратегическое видение (с учетом взгляда в будущее).
- Профессионально овладеть технологиями коммуникаций: научиться эффективно общаться и взаимодействовать со всеми подразделениями компании.
- Приобрести компетенции для создания и управления финансовой службой.
- Приобрести умение своевременно диагностировать и профессионально решать задачи и проблемы в области управления финансами.
- Получить необходимые возможности для эффективного развития профессиональной карьеры.

1.3. Требования к уровню подготовки поступающего на обучение, необходимому для освоения программы

Программа ориентирована на специалистов и руководителей финансовых и планово-экономических служб, повышающих квалификацию в области финансового менеджмента, таких как финансовые директора, финансовые менеджеры, аудиторы, экономисты, бухгалтеры и главные бухгалтеры, имеющие амбиции стать финансовыми управляющими.

Лица, желающие освоить дополнительную профессиональную программу, должны иметь экономическое или бухгалтерское профессиональное образование.

1.4. Трудоемкость обучения

Нормативная трудоемкость обучения по данной программе – 100 учебных часов, включая все виды аудиторной и внеаудиторной (самостоятельной) учебной работы слушателя.

1.5. Форма обучения

Форма обучения – очно-заочная, с использованием дистанционных технологий (при необходимости).

1.6. Режим занятий

Учебная нагрузка устанавливается не более 22 часов в месяц, включая все виды аудиторной и внеаудиторной (самостоятельной) учебной работы слушателя.

Программа предполагает 8 дней аудиторных занятий, что составляет 16 часов в месяц, 4 часа в месяц выделено на самостоятельную работу, а также по 1 часу в месяц на текущий и промежуточный контроль.

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный план

| Наименование дисциплин | Общая трудоемкость, час | Все го, ауд . час | Аудиторные занятия. час | | СРС, час | Текущий контроль (шт) | | | Промеж уточная аттеста ция | Итоговая аттестац ия |
|--|-------------------------|-------------------|-------------------------|-----------------|-----------|-----------------------|----------|----|----------------------------|----------------------|
| | | | лекци и | практ. заняти я | | РК, РГР, Реф. | КР | КП | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| Финансовый директор как интегратор бизнеса. Стратегическое управление финансами. | 22 | 16 | 10 | 6 | 4 | | 1 | | 1 | |
| Управленческий учет: разработка и внедрение | 22 | 16 | 12 | 4 | 4 | | 1 | | 1 | |
| Управление оборотным капиталом. Управление прибылью | 22 | 16 | 12 | 4 | 4 | | 1 | | 1 | |
| Бюджетирование как технология управления | 22 | 16 | 12 | 4 | 4 | | 1 | | 1 | |
| Самостоятельная работа слушателей по подготовке проекта | 8 | | | | 8 | | | | | |
| Защита курсового проекта | 4 | | | | | | | | | 4 |
| Итого | 100 | 64 | 46 | 18 | 24 | | 4 | | 4 | 4 |

2.2. Дисциплинарное содержание программы

Дисциплина «Финансовый директор как интегратор бизнеса. Стратегическое управление финансами»

Вопросы программы Содержание вопросов

1. Тренинг управленческих компетенций: финансовый директор как РУКОВОДИТЕЛЬ.

- **ЧТО?** Управленческая деятельность финансового директора. Управленческое решение – основная функция управления. Проактивность поведения – залог эффективности принятия управленческого решения.
- **КТО?** Определение индивидуальной управленческой модели и методы ее коррекции с учетом личностных ресурсов и ограничений. Существующий и желаемый стиль управления. Ролевая направленность руководителя.
- **КАК?**
 - **Как мотивировать?** От стимулов к мотивации: качество и критерии мотивации сотрудников.
 - **Как строить отношения?** Эффективные коммуникации в управлении организацией. Как правильно взаимодействовать с руководителями компании?
 - **Как решать проблемы?** «Личностный профиль» решения проблем. Управление негативными эмоциями. Управление конфликтом. Реакция руководителя на возникновение проблемы – показатель управленческой культуры.
 - **Как делегировать и контролировать?** Делегирование полномочий и постановка задач. Ответственность руководителя. Согласование задач с подчиненными.

2. Основы финансового управления.

- Цели и задачи эффективного управления финансами: почему на разных этапах жизненного цикла компании мы ставим перед собой разные цели в управлении финансами?
- Как связаны между собой цели собственника, директора, сотрудников и финансовые цели бизнеса?
- Какую роль финансовая служба играет в достижении целей компании?
- Что означает «управлять финансами»: управлять денежными потоками, управлять показателями или грамотно ставить задачи перед сотрудниками?
- Какие инструменты должны быть в портфеле финансового директора, чтобы он мог финансами управлять, а не «латать дыры» в финансах компании?
- Учимся говорить с руководителем не на «птичьем» финансовом, а на русском языке.

3. Профессиональные компетенции: финансовый директор как ПРОФЕССИОНАЛ

- Как стать бизнес-партнером генеральному директору?
- Что должен делать финансовый директор и как оценить собственную эффективность для компании?
- Что нужно знать и уметь, чтобы стать финансовым директором?
- Может ли хороший бухгалтер стать хорошим финансистом?

4. Формирование и реорганизация финансовой службы в компании

- Какие функции должна выполнять финансовая служба?
- Какие подразделения финансовая служба может в себя включать? А что делать с бухгалтерией предприятия: она будет входить в финансовую службу или существовать автономно?
- Как выстроить взаимодействие между финансовым директором и главным бухгалтером: конфликт неизбежен?
- Как выстроить взаимодействие с другими сотрудниками компании? Чем финансовая служба может облегчить им жизнь?
- Как оценить эффективность финансовой службы компании?

- Какие сложности могут возникнуть в процессе реорганизации финансовой службы и как их преодолеть?
- В чем заключается методическая работа финансовой службы и кто именно должен этим заниматься?

5. Корпоративная и финансовая стратегия: желания и возможности.

- Формирование финансовой политики. Взаимосвязь инвестиционной и дивидендной политик.
- Роль финансовой службы в стратегическом управлении.

6. Матрица финансовых стратегий.

- Построение матриц финансовых стратегий.
- Оценка рисков и возможностей компании при разработке финансовой стратегии.
- Выбор оптимальной и жизнеспособной стратегии для компании.
- Модель устойчивого развития в разрезе жизненного цикла компании: когда и с какой скоростью можно развиваться оптимально?

7. Финансовые стратегии и устойчивость развития компании.

- Измерители устойчивого развития компании.
- Риски, связанные с отклонением от устойчивого развития, ограничения роста.
- Анализ качества роста и финансовой эффективности бизнеса.
- В чем корень основных финансовых проблем в бизнесе?

8. Оценка стоимости бизнеса: подходы и методы.

- Внешняя и внутренняя стоимость: кому, когда и зачем нужны?
- Стоимостной подход к управлению компанией.

9. Подготовка и реализация финансовой стратегии: план работы, поиск ресурсов, анализ, мониторинг результатов

Дисциплина «Управленческий учет: разработка и внедрение»

Вопросы программы Содержание вопросов

1. Управленческий учет как информационная составляющая системы управления компанией.

- Организационно-методологическая модель управленческого учета.
- Функции и принципы управленческого учета.
- Бухгалтерский учет как система формирования финансовой информации о деятельности компании.
- Взаимосвязь с другими инструментами управления: система мотивации персонала, система сбалансированных показателей и т.д.

2. Принципы классификации затрат и методов калькулирования себестоимости.

- Варианты классификации затрат в зависимости от принимаемых управленческих решений.
- Использование информации о затратах в процессе принятия управленческих решений.
- Маржинальный анализ.
- Матрица Маркон.
- Выбор оптимального метода калькулирования себестоимости.

КЕЙС: Формирование ассортиментного портфеля на основании данных анализа маржинальной прибыли.

3. Управленческая отчетность.

- Функции управленческой отчетности.
- Требования к составлению управленческой отчетности.
- Форматы управленческой отчетности.
- Матрица Мобли (Балансовый вариант).
- Варианты управленческого баланса.

Дисциплина «Управление оборотным капиталом. Управление прибылью»

Вопросы программы Содержание вопросов

1.Идеология управления оборотным капиталом

- Зачем нужна финансовая политика предприятию?
- Методы и источники привлечения капитала.

2.Оценка оборотного капитала компании

- Как оценить оборотный капитал компании и какие инструменты позволят это сделать?
- Модель Дюпона.
- Зачем надо знать финансовый и производственный циклы своей компании?

3.Риски неэффективного управления оборотным капиталом

Какие риски связаны с неэффективным управлением оборотным капиталом (недостаток и избыток оборотных средств)?

4.Расчет потребности в оборотном капитале

Методы и последовательность расчетов.

5.Эффективное управление оборотным капиталом

- Что значит управлять оборотным капиталом эффективно.
- Какие критерии существуют?
- Управление денежными средствами.

6.Планирование денежных потоков

- Как спланировать, проконтролировать и проанализировать денежные потоки?
- Приток и отток денежных средств: плохо или хорошо?
- Причины дефицита денежных средств.
- Показатели оценки денежных потоков.
- Платежный календарь.
- Мероприятия контроля денежных потоков.

7.Движение денег

- Отчет о движении денежных средств: прямой и косвенный методы - какой выбрать?
- Какие форматы отчетов о движении денежных средств существуют и как подобрать удобный?

8.Ликвидный денежный поток

Что такое ликвидный денежный поток? Кому обязательно нужно отслеживать этот показатель.

9.Управление дебиторской задолженностью (кредитная политика компании)

- От чего зависят правила управления дебиторской задолженностью конкретной компании?

- Кто разрабатывает эти правила, а кто выполняет?
- Условия товарного кредитования.
- Сколько дебиторки компания может себе позволить?
- Регламент и процедуры управления дебиторской задолженностью.

10. Управление заемными средствами (кредитами)

- Зачем управлять кредитами?
- Какие риски существуют и как их контролировать?
- Можно ли просчитать НЕОБХОДИМУЮ сумму кредита.

11. Управление затратами

- Что значит «управлять затратами»: считать, анализировать или что-то иное?
- Методы управления затратами: целевое управление затратами, затраты на стадиях жизненного цикла продукта, затраты на качество продукции, философия Кайдзен, процессное управление затратами.

12. Управление запасами

Какие методы управления запасами и производством существуют и как выбрать оптимальный для компании.

Дисциплина «Бюджетирование как технология управления»

Вопросы программы Содержание вопросов

1. Бюджетирование как инструмент финансовой стратегии бизнеса.

2. Процессный подход к управлению компанией и бюджетированию.

3. Методология формирования системы бюджетирования.

- Цели внутрифирменного бюджетирования.
- Взаимосвязь задач бюджетирования и финансовых целей компании.
- Требования к бюджетной системе компании.
- Управление системой бюджетирования.
- Регламент системы бюджетирования.

4. Виды бюджетов и технология их составления.

- Мастер-бюджет компании.
- Формирование основных бюджетов (финансовая модель бюджетирования; бюджет продаж; производства; складирования; общепроизводственные бюджеты; коммерческих и управленческих расходов; инвестиционные бюджеты; кредитный план; налогов и сборов; графики платежей; бюджет движения денежных средств, доходов и расходов; по балансовому листу).
- Форматы операционных бюджетов.
- Финансовый план компании.
- Анализ форматов бюджетов действующих компаний.

5. Концепция бюджетного контроля.

- Управление по центрам финансовой ответственности.
- Процедура согласования, контроль отклонений

6. Разработка системы бюджетного управления: ключевые моменты.

Практика:

- решение тематических кейсов
- формирование годового/квартального/месячного бюджета торговой, производственной компании (на выбор).

7. Роль стратегии в формировании инвестиционных решений.

- Своевременность и обоснованность инвестиционных решений.
- Влияние инвестиционных решений на операционную деятельность компании.
- Анализ и оценка типичных инвестиционных решений компании в текущих условиях.

8. Структура составления бизнес-плана.

- Необходимый минимум и желательный максимум.

9. Методы финансовой оценки инвестиций.

- Традиционные методы и методы, основанные на дисконтировании денежных потоков.
- Критерии выбора метода оценки.
- Основные показатели финансовой оценки инвестиционных проектов.
- Управление стоимостью проекта, окупаемость проекта.

10. Управление инвестициями в условиях неопределенности и риска.

- Качественный и количественный анализ риска.
- Анализ проектных рисков.

11. Как "защитить" свой проект перед инвестором.

- Мотивация инвестора.

12. Процесс проектного бюджетирования.

- Как "встроить" инвестиционный план в процесс планирования деятельности компании.

ПРАКТИКА: расчет финансовых показателей инвестиционных проектов:

- Строительство объекта недвижимости для использования в производственных целях
- Открытие бизнеса «с нуля»
- Открытие нового направления (в рамках диверсификации).

Защита проекта, обратная связь от коллег и эксперта.

Расчеты выполняются в модели Excel.

3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Материально-технические условия реализации программы

| Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий | Вид занятий | Наименование оборудования, программного обеспечения |
|---|-------------|---|
| 1 | 2 | 3 |
| Учебный класс | лекции | Ноутбук для преподавателя, мультимедийный проектор, экран, флипчарт |
| Учебный класс | практикумы | Ноутбук для преподавателя, мультимедийный проектор, экран, флипчарт |

3.2. Учебно-методическое обеспечение программы

1. Учебно-методическое пособие по курсу «Финансовый менеджмент. Финансовый директор»
2. Хоуп Дж. За гранью бюджетирования - М: Вершина, 2007
3. Адизес Ицхак. Идеальный руководитель: почему им нельзя стать и что из этого следует. 3-е изд. - М: Альпина Паблишер, 2016
4. Бригхэм Ю., Хьюстон Дж. Финансовый менеджмент. 7-е изд., - СПб: Питер, 2016
5. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. - М: Проспект, 2019
6. Рассказова-Николаева С., Шебек С., Николаев Е. Управленческий учет. Учебное пособие. - СПб: Питер, 2013
7. Рассказова-Николаева С.А. Учетная политика, - М: ИД «Питер», 2012
8. Крутякова Т.Л. Учетная политика организации 2019. – М: АйСи Групп, 2019
9. Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности. Практикум. - М: Дело и сервис, 2015
10. Кирьянова З.В., Седова Е.И. Анализ финансовой отчетности. Базовый курс. - М: Юрайт, 2014
11. Анализ финансовой отчетности. Учебное пособие. Под ред.Ефимовой О.В. – М: Омега-Л, 2008
12. Файфер Б. Издержки вниз – продажи вверх. - М: «Манн, Иванов и Фербер», 2012

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Оценка качества освоения программы проводится преподавателем по результату выполнения слушателем контрольных работ по отдельным дисциплинам, а также по итогам защиты курсового проекта.

5. СОСТАВИТЕЛИ ПРОГРАММЫ

Сафонова Наталия Григорьевна

СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ:

Эксперт-аналитик в области управления финансами, управленческого учета и бюджетирования

ОБРАЗОВАНИЕ:

НВПОУ Гуманитарный Университет, специальность Экономист