

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»

Д.А. Зацепин

«11» ноября 2021 г.



ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА
дополнительного профессионального образования (профессиональная переподготовка)

«ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖЕР»
(объем 250 академических часа(ов))

1. ЦЕЛЬ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Программа направлена на освоение (совершенствование) профессиональных компетенций, необходимых для эффективного управления бизнесом и сотрудниками.

2. ТРУДОЕМКОСТЬ И СРОК ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ – 250 академических часа(ов), 3 месяца.

3. ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ - - заочная и заочная с использованием дистанционных образовательных технологий.

4. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование дисциплин / модулей (в том числе практик)	Часы			Формы контроля
		Всего часов	Аудиторные	Самостоятельная работа	
1	2	3	4	5	6
1.	Деньги компании	42	15	27	экзамен
2.	Сокращение затрат	30	9	21	экзамен
3.	Налоговое планирование	30	12	18	экзамен
4.	Управленческая отчетность	30	9	21	экзамен
5.	Система бюджетирования	40	10	30	экзамен
6.	Финансовый анализ	28	8	20	экзамен
7.	Управление финансовой службой	25	7	18	экзамен
8.	Стратегическое развитие	24	6	18	экзамен
A	Итоговая аттестация	1	-	1	-
1.	Итоговый междисциплинарный экзамен	1	-	1	экзамен
	ИТОГО:	250	76	174	-

5. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОСНАЩЕНИЕ ПРОГРАММЫ – программа реализуется с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

6. СОСТАВИТЕЛИ:

1. Александр Осипов, финансовый директор ГК ITI Funds
2. Вероника Пешкова, генеральный директор компании iExpert, посол доброй воли Организации объединенных наций по промышленному развитию (UNIDO)
3. Григорий Сухов, финансовый директор Viacom, преподаватель бизнес-школы МИРБИС
4. Евгений Соловьев, руководитель направления аналитики «ЭЛКОМ-ЭЛЕКТРО»
5. Екатерина Голубева, ведущий юрисконсульт практики налогового консалтинга ФБК Legal
6. Екатерина Дбар, ведущий юрисконсульт практики налогового консалтинга ФБК Legal
7. Екатерина Субботина, старший юрисконсульт ФБК Legal
8. Елена Козлова, Финансовый директор «Аktion-пресс»
9. Илья Ульяненок, руководитель судебной группы АО «Национальная нерудная компания»
10. Ирина Кольцова, директор по консалтингу ГК «Альт-Инвест», преподаватель программ MBA
11. Марианна Лукашенко, д.э.н., профессор, бизнес-тренер высшей категории. Вице-президент Московского финансово-промышленного университета «Синергия». Ведущий эксперт-консультант компании «Организация времени»
12. Надежда Кононенко, управляющий партнер Центра Командных Компетенций
13. Наталья Рябова, старший менеджер ФБК Legal
14. Павел Боровков, генеральный директор «Партнеры и Боровков»
15. Павел Зюков, старший партнер, руководитель налоговой практики Coleman Legal Services, Председатель комитета по налогам МГО «ОПОРЫ РОССИИ»
16. Руслан Шведков, финансовый директор ОАО «БНС Групп»

17. Светлана Грачева, директор консалтинговой компании «Анжел Лайт»
18. Светлана Иванова, эксперт, к.п.н., бизнес-тренер, предприниматель, автор книги «Мотивация на 100%. А где же у него кнопка?»
19. Юрий Лелюхин, руководитель направления кредитования бизнеса «Финансовый сервис»
20. Надежда, Кузнецова, финансовый консультант
21. Александра Бушина, руководитель направления оценки инвестиционных проектов Русатом Энерго Интернешнл» (АО «РЭИН»)

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»

Д.А. Заденин

«11» ноября 2021 г.



УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ

«ДЕНЬГИ КОМПАНИИ»

программы дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)

«ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖЕР»

(объем 250 академических часа(ов))

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ

Цель модуля -

В результате успешного освоения модуля слушатель будет знать:

- как управлять деньгами компании и планировать платежи;
- какие существуют методы распределения денег внутри группы компаний;
- как анализировать дебиторскую задолженность;
- какие существуют дополнительные источники финансирования;
- как работать с банками и кредитами.

уметь:

- оптимизировать движения денежных потоков компании;
- выстраивать работу по управлению дебиторской задолженностью;
- привлекать дополнительные источники финансирования;
- вести переговоры с банками.

2. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН МОДУЛЯ

2.1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО РАЗДЕЛАМ МОДУЛЯ

№ п/п	Наименование разделов	Часы			
		Всего часов	Аудиторные		Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Оперативное управление деньгами компании и планирование платежей	9	3	-	6
2.	Методы распределения денег внутри группы компаний	8	3	-	5
3.	Дебиторка: экстренные правила мониторинга	8	3	-	5
4.	Дополнительные источники финансирования	8	3	-	5
5.	Правила работы с банками и кредитами	8	3	-	5
A	Аттестация по модулю - экзамен	1	-	-	1
	ИТОГО:	42	15	-	27

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ МОДУЛЯ

Тема 1. Оперативное управление деньгами компании и планирование платежей

Какие ошибки допускают компании в управлении своими деньгами. Как организовать управление деньгами в компании. Как перестроить работу с платежным календарем. Как составить карту рисков. Изучите опыт коллег. Оперативная работа с банками-партнерами.

Тема 2. Методы распределения денег внутри группы компаний

Как распределять деньги в группе компаний. Как использовать хозяйственные договоры при распределении денег в группе компаний. Как применять внутригрупповые займы. Как распределять деньги в группе с помощью увеличения уставного капитала. Какие корпоративные процедуры учитывать при распределении денег в группе компаний. Прочие методы распределения денег в группе компаний. Как управлять рисками и подобрать метод распределения денег в группе компаний.

Тема 3. Дебиторка: экстренные правила мониторинга

Как анализировать дебиторку в кризис. Поэтапный план процедуры взыскания задолженности. Как распределить зоны ответственности. Кто принимает участие в работе с ДЗ. Как автоматизировать контроль ДЗ и повысить эффективность работы с ней. Опыт коллег: как сформировать перечень доверенных и альтернативных поставщиков. Как оценить кредитоспособность дебитора. Как оценить целесообразность предоставления кредитов и отсрочек платежа. Как рассчитать кредитный лимит и период отсрочки платежа. Правила расчета эффективных скидок. Как не допускать ошибок в работе с дебиторской задолженностью. Как организовать эффективное управление дебиторской задолженностью.

Тема 4. Дополнительные источники финансирования

Как использовать факторинг в качестве дополнительного источника финансирования.
Когда лизинг может стать дополнительным источником финансирования.

Тема 5. Правила работы с банками и кредитами

Какие кредитные инструменты использовать. Как доказать банку кредитоспособность.
Как определить оптимальную долговую нагрузку.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ - РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Ильшева, Н. Н. Анализ в управлении финансовым состоянием коммерческой организации: монография / Н. Н. Ильшева, С. И. Крылов. – 2-е изд., с изм. – Москва: Финансы и Статистика, 2021. – 244 с.
2. Комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности фирмы: учебное пособие / В. Е. Афолина, М. Ю. Архипова, О. И. Башлакова [и др.]; под. ред. В. И. Флегонтова. — Москва: Издательство «Аспект Пресс», 2020. — 333 с.
3. Абдукаримов, И. Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур: учеб. пособие / И.Т. Абдукаримов, М.В. Беспалов. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 214 с.
4. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / под ред. А.П. Гарнова. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 366 с.
5. Маевская Е.Б. Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерческих организаций: Монография / Е.Б. Маевская. — М.: Инфра-М, 2018. — 256 с.
6. Управление ликвидностью банковского сектора и краткосрочной процентной ставкой денежного рынка [Электронный ресурс]: научные доклады / Моргунов В. И. – М., [2015]. - 140 с. – Режим доступа: локальная сеть СОУНБ им. Белинского, зал ЭИ.

4. АТТЕСТАЦИЯ ПО МОДУЛЮ – экзамен

Оценка эффективности освоения модуля проводится в форме тестирования. Тестирование проводится на платформе дистанционного обучения, результат подсчитывается автоматически. Ответ не засчитывается при выборе одного неверного варианта ответа или выборе верного и неверного варианта ответа одновременно.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

- оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 10 вопросов;
- оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 8 вопросов;
- оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 7 вопросов;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему на 6 и менее вопросов.

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»

Д.А. Заденин

«11» ноября 2021 г.



УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ

«СОКРАЩЕНИЕ ЗАТРАТ»

программы дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)

«ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖЕР»

(объем 250 академических часа(ов))

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ

В результате успешного освоения модуля слушатель будет:

знать:

- как составить программу сокращения затрат;
- какие существуют способы оптимизации расходов;
- как применять инструменты управления себестоимостью;
- как управлять административно-хозяйственными расходами.

уметь:

- применять в работе стратегии сокращения затрат;
- классифицировать расходы;
- оптимизировать административно-хозяйственные расходы;
- применять разные способы управления себестоимостью.

2. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН МОДУЛЯ

2.1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО РАЗДЕЛАМ МОДУЛЯ

№ п/п	Наименование разделов	Часы			
		Всего часов	Аудиторные		Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Подготовка программы сокращения затрат	8	2	-	6
2.	Способы оптимизации коммерческих расходов	8	3	-	5
3.	Методы снижения административно-хозяйственных расходов	5	1	-	4
4.	Инструменты управления себестоимостью	8	3	-	5
A	Аттестация по модулю - экзамен	1	-	-	1
	ИТОГО:	30	9	-	21

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ МОДУЛЯ

Тема 1. Подготовка программы сокращения затрат

Корпоративные стратегии контроля затрат. Улучшение качества отчетности. Порядок снижения расходов. Основные моменты, положительно влияющие на сокращение затрат.

Тема 2. Способы оптимизации коммерческих расходов

Состав коммерческих расходов. Расходы на оплату труда коммерческого персонала. Расходы на хранение и доставку продукции. Расходы на тару и упаковку. Расходы на рекламу и продвижение.

Тема 3. Методы снижения административно-хозяйственных расходов

Как сократить административно-хозяйственные расходы с помощью лимитов. Как управлять административно-хозяйственными расходами.

Тема 4. Инструменты управления себестоимостью

Анализируем и проектируем ценность продукта. Определяем целевую цену и рассчитываем реальную себестоимость. Какие инструменты помогут управлять себестоимостью. Способ управления: управленческий учет. Способ управления: управление производством. Способ управления: инновации.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ - РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Александрова С. И. Прогрессивные методы управления затратами и пути их применения в российской практике / С. И. Александрова // Символ науки. - 2015. - № 4. - С. 56-59. - То же [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>, требуется регистрация; <http://cyberleninka.ru>, свободный.

2. Антохина Ю. Управление затратами на качество в университете / Ю. Антохина, С. Леонов, Т. Леонова // Стандарты и качество. - 2015. - № 5. - С. 67-71.

3. Бабаев Ю. А. Учет затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции (работ, услуг): учеб.-практ. пособие. - 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Вузовский Учебник: ИНФРА-М, 2014. - 188 с.

4. Балгужин Д. М. Особенности управления затратами торговых предприятий / Д. М. Балгужин, Г. В. Федотова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. - 2015. - № 2 (7). - С. 34-36. - То же [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>, требуется регистр.

4. АТТЕСТАЦИЯ ПО МОДУЛЮ – экзамен

Оценка эффективности освоения модуля проводится в форме тестирования. Тестирование проводится на платформе дистанционного обучения, результат подсчитывается автоматически. Ответ не засчитывается при выборе одного неверного варианта ответа или выборе верного и неверного варианта ответа одновременно.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

- оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 10 вопросов;

- оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 8 вопросов;

- оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 7 вопросов;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему на 6 и менее вопросов.

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»

Д.А. Заденин

«11» ноября 2021 г.



УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ

«НАЛОГОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ»

программы дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)

«ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖЕР»

(объем 250 академических часа(ов))

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ

В результате успешного освоения модуля слушатель будет:

знать:

- особенности разных систем налогообложения в РФ;
- актуальные тренды налогового контроля;
- способы законной налоговой экономии;
- как условия договоров влияют на налогообложение.

уметь:

- выбирать подходящие компании способы законной налоговой экономии;
- разбираться в договорных условиях, которые влияют на налогообложения.

2. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН МОДУЛЯ

2.1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО РАЗДЕЛАМ МОДУЛЯ

№ п/п	Наименование разделов	Часы			
		Всего часов	Аудиторные		Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Как выбрать систему налогообложения	7	3	-	4
2.	Дробление бизнеса	7	3	-	4
3.	Способы налоговой оптимизации	7	3	-	4
4.	Налоговое сопровождение договорной работы	8	3	-	5
A	Аттестация по модулю - экзамен	1	-	-	1
	ИТОГО:	30	12	-	18

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ МОДУЛЯ

Тема 1. Как выбрать систему налогообложения

Что нужно знать о системах налогообложения. Как выбрать налоговый режим. Особенности специальных режимов налогообложения.

Тема 2. Дробление бизнеса

Понятие и цели «дробления бизнеса». Когда «дробление бизнеса» незаконно. Как обосновать отсутствие дробления. Примеры «дробления бизнеса».

Тема 3. Способы налоговой оптимизации

Схемы: низкий уровень безопасности. Схемы: умеренный уровень безопасности. Схемы: высокий уровень безопасности.

Тема 4. Налоговое сопровождение договорной работы

В чем необходимость налогового сопровождения договорной работы. Налоговое сопровождение и экспертиза договоров. Зоны риска при формулировании условий договора. Проверка условий договора.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ - РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Вылкова, Е.С. Налоговое планирование: Учебник для вузов / Е.С. Вылкова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 222 с.
2. Вылкова, Е.С. Налоговое планирование в 2 т. Том 2: Учебник для вузов / Е.С. Вылкова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 440 с.
3. Вылкова, Е.С. Налоговое планирование: Учебник для магистров / Е.С. Вылкова. - М.: Юрайт, 2012. - 639 с.
4. Евстигнеев, Е.Н. Налоговый менеджмент и налоговое планирование в России: Монография / Е.Н. Евстигнеев, Н.Г. Викторова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 270 с.
5. Митюкова, Э.С. Налоговое планирование: анализ реальных схем / Э.С. Митюкова. - М.: Эксмо, 2010. - 288 с.

4. АТТЕСТАЦИЯ ПО МОДУЛЮ – экзамен

Оценка эффективности освоения модуля проводится в форме тестирования. Тестирование проводится на платформе дистанционного обучения, результат подсчитывается автоматически. Ответ не засчитывается при выборе одного неверного варианта ответа или выборе верного и неверного варианта ответа одновременно.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

- оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 10 вопросов;

- оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 8 вопросов;

- оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 7 вопросов;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему на 6 и менее вопросов.

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»

Д.А. Задепин

«11» ноября 2021 г.



УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ
«УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОТЧЕТНОСТЬ»

программы дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)

«ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖЕР»
(объем 250 академических часа(ов))

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ

В результате успешного освоения модуля слушатель будет:

знать:

- как наладить управленческий учет в компании;
- какие существуют основные отчеты управленческого учета;
- какие существуют дополнительные отчеты управленческого учета;
- как анализировать управленческую отчетность.

уметь:

- разрабатывать систему управленческой отчетности с нуля или улучшать ту, которая есть в компании;
- рассчитывать финансовый результат по каждому направлению бизнеса с требуемой детализацией;
- составлять финансовые прогнозы с высокой точностью.

2. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН МОДУЛЯ

2.1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО РАЗДЕЛАМ МОДУЛЯ

№ п/п	Наименование разделов	Часы			
		Всего часов	Аудиторные		Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Как наладить управленческий учет в компании	10	3	-	7
2.	Основные отчеты управленческого учета	10	3	-	7
3.	Дополнительные управленческие отчеты	9	3	-	6
A	Аттестация по модулю - экзамен	1	-	-	1
	ИТОГО:	30	9	-	21

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ МОДУЛЯ

Тема 1. Как наладить управленческий учет в компании

Семь принципов управленческого учета. Как определить цели учета и разработать требования к отчетам. Как доработать первичку и схему документооборота для целей управления. Как автоматизировать учет.

Тема 2. Основные отчеты управленческого учета

Отчет о финансовых результатах. Отчет о движении денежных средств. Управленческий баланс.

Тема 3. Дополнительные управленческие отчеты

Отчет о продажах: для чего нужен и как анализировать. Отчет по кредиторской задолженности. Отчет по дебиторской задолженности. Отчет по затратам.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ - РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Баханькова, Е.Р. Бухгалтерский управленческий учет: Учебное пособие / Е.Р. Баханькова. - М.: ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2011. - 255 с.
2. Блэк, Д. Введение в бухгалтерский управленческий учет: Пер. с англ. / Д. Блэк. - М.: Весь Мир, ИНФРА-М, 2009. - 424 с.
3. Вахрушева, О.Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учебное пособие / О.Б. Вахрушева. - М.: Дашков и К, 2012. - 252 с.
4. Воронова, Е.Ю. Управленческий учет: Учебник для бакалавров / Е.Ю. Воронова. - М.: Юрайт, 2013. - 551 с.
5. Иванов, В.В. Управленческий учет для эффективного менеджмента / В.В. Иванов, О.К. Хан. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 208 с.

4. АТТЕСТАЦИЯ ПО МОДУЛЮ – экзамен

Оценка эффективности освоения модуля проводится в форме тестирования. Тестирование проводится на платформе дистанционного обучения, результат

подсчитывается автоматически. Ответ не засчитывается при выборе одного неверного варианта ответа или выборе верного и неверного варианта ответа одновременно.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

- оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 10 вопросов;

- оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 8 вопросов;

- оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 7 вопросов;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему на 6 и менее вопросов.

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»

Д.А. Заденин

«11» ноября 2021 г.



**УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ
«СИСТЕМА БЮДЖЕТИРОВАНИЯ»**

программы дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)

«ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖЕР»
(объем 250 академических часа(ов))

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ

В результате успешного освоения модуля слушатель будет:

знать:

- как выделять центры финансовой ответственности;
- как выбирать подходящую степень их детализации;
- как сформировать финансовую структуру компании.

уметь:

- выбирать ключевые показатели и планировать статьи бюджетов;
- планировать выручку и дебиторскую задолженность;
- определять будущие затраты и запасы.

2. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН МОДУЛЯ

2.1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО РАЗДЕЛАМ МОДУЛЯ

№ п/п	Наименование разделов	Часы			
		Всего часов	Аудиторные		Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Разработка финансовой структуры компании	9	2	-	7
2.	Формирование структуры мастер-бюджетов	10	3	-	7
3.	Подготовка бюджета компании на год	10	3	-	7
4.	Методы планирования бюджетных статей	10	2		8
A	Аттестация по модулю - экзамен	1	-	-	1
	ИТОГО:	40	10	-	30

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ МОДУЛЯ

Тема 1. Разработка финансовой структуры компании

Подготовка организационной структуры. Выделение ЦФО. Уточнение типов ЦФО. Построение финансовой структуры.

Тема 2. Формирование структуры мастер-бюджетов

Выделение функциональных областей. Структурирование управленческого отчета о прибылях и убытках. Классификация статей бюджетов. Распределение статей по бюджетам и ЦФО. Подготовка окончательной схемы мастер-бюджетов.

Тема 3. Подготовка бюджета компании на год

Определение общей взаимосвязи бюджетов. Выбор горизонта и шага планирования. Выбор основного направления планирования. Описание процесса планирования.

Тема 4. Методы планирования бюджетных статей

Уточнение целей бюджетирования. Выбор ключевых показателей для планирования. Выбор метода планирования. Планирование выручки и дебиторской задолженности. Лимитирование затрат.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ - РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Карпов, Александр 100% практического бюджетирования. Книга 2. Регламент системы бюджетирования / Александр Карпов. - М.: Результат и качество, 2013. - 472 с.
2. Карпов, Александр 100% практического бюджетирования. Книга 3. Финансовая модель бюджетирования / Александр Карпов. - М.: Результат и качество, 2017. - 528 с.
3. Карпов, Александр 100% практического бюджетирования. Книга 5. Роль финансовой дирекции в бюджетировании / Александр Карпов. - М.: Результат и качество, 2017. - 256 с.
4. Карпов, Александр 100% практического бюджетирования. Книга 8. Технология постановки бюджетирования в компании / Александр Карпов. - М.: Результат и качество, 2013. - 336 с.
5. Клепцова, О. Бюджетирование в "1С:Предприятия 8". Информационные технологии бюджетного управления / О. Клепцова. - М.: 1С-Паблишинг, Питер, 2014. - 240 с.

4. АТТЕСТАЦИЯ ПО МОДУЛЮ – экзамен

Оценка эффективности освоения модуля проводится в форме тестирования. Тестирование проводится на платформе дистанционного обучения, результат подсчитывается автоматически. Ответ не засчитывается при выборе одного неверного варианта ответа или выборе верного и неверного варианта ответа одновременно.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

- оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 10 вопросов;
- оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 8 вопросов;
- оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 7 вопросов;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему на 6 и менее вопросов.

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»

Д.А. Заденин

«11» ноября 2021 г.



УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ

«ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ»

программы дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)

«ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖЕР»

(объем 250 академических часа(ов))

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ

В результате успешного освоения модуля слушатель будет:

знать:

- какие показатели рассчитывать и как их анализировать;
- как оценить эффективность бизнеса;
- как оценить платежеспособность и финансовую устойчивость компании;
- по каким направлениям следует проводить финансовый анализ.

уметь:

- рассчитывать коэффициент финансовой независимости и финансовый рычаг;
- анализировать долговую нагрузку;
- проводить качественный план-фактный анализ и контролировать существенные отклонения от бюджета;
- формировать финансово-экономическую модель инвестиционного проекта.

2. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН МОДУЛЯ

2.1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО РАЗДЕЛАМ МОДУЛЯ

№ п/п	Наименование разделов	Часы			
		Всего часов	Аудиторные		Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Комплексная оценка финансового состояния компании	8	2	-	6
2.	Инструменты анализа причин отклонения от бюджета	9	3	-	6
3.	Способы оценки эффективности инвестиций	10	3	-	7
А	Аттестация по модулю - экзамен	1	-	-	1
	ИТОГО:	28	8	-	20

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ МОДУЛЯ

Тема 1. Комплексная оценка финансового состояния компании

Основные направления анализа. Анализ рентабельности деятельности. Анализ финансовой устойчивости/долговой нагрузки. Показатели ликвидности/платежеспособности.

Тема 2. Инструменты анализа причин отклонения от бюджета

Природа факторного анализа. Идентификация отклонений. Анализ количественных отклонений. Анализ ценовых отклонений. Расследование критичных отклонений.

Тема 3. Способы оценки эффективности инвестиций

Стоимость собственного и заемного капитала. Порядок расчета периода окупаемости. Порядок расчета чистой текущей стоимости. Порядок расчета внутренней нормы доходности.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ - РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Абрютин, М.С. Финансовый анализ: Учебное пособие / М.С. Абрютин. - М.: ДиС, 2011. - 192 с.
2. Артюшин, В.В. Финансовый анализ. Инструментарий практика: Учебное пособие / В.В. Артюшин. - М.: ЮНИТИ, 2013. - 120 с.
3. Банк, В.Р. Финансовый анализ / В.Р. Банк, А.В. Тараскина. - М.: Проспект, 2007. - 344 с.
4. Виноградская, Н.А. Диагностика и оптимизация финансово-экономического состояния предприятия: финансовый анализ: Практикум / Н.А. Виноградская. - М.: МИСиС, 2011. - 118 с.
5. Гаевый, М.Д. Финансовый анализ / М.Д. Гаевый, Л.М. Гаевая. - М.: КноРус, 2011. - 272 с.
6. Горелик, О.М. Финансовый анализ с использованием ЭВМ: Учебное пособие / О.М. Горелик, О.А. Филиппова. - М.: КноРус, 2011. - 270 с.

4. АТТЕСТАЦИЯ ПО МОДУЛЮ – экзамен

Оценка эффективности освоения модуля проводится в форме тестирования. Тестирование проводится на платформе дистанционного обучения, результат

подсчитывается автоматически. Ответ не засчитывается при выборе одного неверного варианта ответа или выборе верного и неверного варианта ответа одновременно.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

- оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 10 вопросов;

- оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 8 вопросов;

- оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 7 вопросов;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему на 6 и менее вопросов.

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»

Д.А. Задепин

«11» ноября 2021 г.



УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ

«УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ СЛУЖБОЙ»

программы дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)

«ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖЕР»

(объем 250 академических часа(ов))

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ

В результате успешного освоения модуля слушатель будет:

знать:

- как повысить эффективность работы сотрудников;
- внедрить систему КРІ с нуля или усовершенствовать действующую;
- как настроить аналитику эффективности системы КРІ в финансовой службе;
- как тайм-менеджмент влияет на конкурентоспособность компании;
- какие компетенции нужны лидеру команды и как наладить эффективное взаимодействие между участниками.

уметь:

- находить и использовать мотивирующие инструменты;
- рассчитывать показатели эффективности;
- соблюдать правила тайм-менеджмента;
- воспитывать в себе лидерские качества.

2. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН МОДУЛЯ

2.1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО РАЗДЕЛАМ МОДУЛЯ

№ п/п	Наименование разделов	Часы			
		Всего часов	Аудиторные		Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Мотивация сотрудников финансовой службы	8	2	-	6
2.	Управление командой финансовой службы	8	3	-	5
3.	Правила тайм-менеджмента	8	2	-	6
А	Аттестация по модулю - экзамен	1	-	-	1
	ИТОГО:	25	7	-	18

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ МОДУЛЯ

Тема 1. Мотивация сотрудников финансовой службы

Отличия фреймера и солвера, условия для их эффективности. Составление оффера и собеседование сотрудника. Типичные ошибки, которые снижают эффективность работы финансовой службы.

Тема 2. Управление командой финансовой службы

Формирование: состава, команды, цели финансовой службы. Развитие командного лидера и взаимодействие команды.

Тема 3. Правила тайм-менеджмента

Техники планирования времени и распределения по задачам. Как избавиться от «убийц времени». Пять техник, чтобы настроить себя на работу и повысить продуктивность. Действенные техники для работы со сложными и творческими задачами.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ - РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Бабич, А.М. Финансы. Денежное обращение. Кредит: учебник / А. М. Бабич, Л. Н. Павлова. – М.: ЮНИТИ, 2010.
2. Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом? / И. Т. Балабанов. - М.: Финансы и статистика, 2009.
3. Берлин, С.И. Теория финансов / С. И. Берлин. – М.: Приор, 2009.
4. Борисов, Е.Ф. Экономическая теория: Курс лекций / Е. Ф. Борисов. - М. : Общество, Знание, 2009.
5. Гиляровская, Л.Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческих организаций: учебное пособие / Л. Т. Гиляровская, А. В. Ендовицкая. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 159 с.
6. Долгов, А.И. Стратегический менеджмент: учебное пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко. – М.: ФЛИНТА; МПСИ, 2011. - 277 с.

4. АТТЕСТАЦИЯ ПО МОДУЛЮ – экзамен

Оценка эффективности освоения модуля проводится в форме тестирования. Тестирование проводится на платформе дистанционного обучения, результат подсчитывается автоматически. Ответ не засчитывается при выборе одного неверного варианта ответа или выборе верного и неверного варианта ответа одновременно.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

- оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 10 вопросов;

- оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 8 вопросов;

- оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 7 вопросов;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему на 6 и менее вопросов.

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»

Д.А. Заденин

«11» ноября 2021 г.



УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ

«СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ»

программы дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)

«ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖЕР»

(объем 250 академических часа(ов))

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ

В результате успешного освоения модуля слушатель будет:

знать:

- сформировать стратегию развития бизнеса и оцифровать ее в бюджетах и планах;
- как формируется стратегический цикл;
- какие риски учитывать в стратегическом планировании;
- как выбрать стратегическую цель;
- какие ключевые показатели рынка учитывать.

уметь:

- применять методы оцифровки стратегии компании в бюджетах и планах;
- определять конкурентные преимущества;
- выбирать подходы к оцифровке стратегии с учетом специфики вашего бизнеса и стратегических целей;
- измерять ключевые показатели эффективности.

2. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН МОДУЛЯ

2.1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО РАЗДЕЛАМ МОДУЛЯ

№ п/п	Наименование разделов	Часы			
		Всего часов	Аудиторные		Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Методы разработки и оцифровки стратегии компании	8	2	-	6
2.	Взаимосвязь бюджетов и стратегии компании	7	2	-	5
3.	Создание системы ключевых показателей эффективности	8	2	-	6
А	Аттестация по модулю - экзамен	1	-	-	1
	ИТОГО:	24	6	-	18

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ МОДУЛЯ

Тема 1. Методы разработки и оцифровки стратегии компании

Стратегическое планирование. Постановка стратегической цели.

Тема 2. Взаимосвязь бюджетов и стратегии компании

Операционные и стратегические задачи. Методы бюджетирования.

Тема 3. Создание системы ключевых показателей эффективности

Постановка целей компании. Выбор ключевых показателей эффективности.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ - РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА:

- 1 Ажаханова Д.С. Современные подходы к стратегическому управлению // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. - 2013. - № 19. - С. 16 - 18.
- 2 Алексеенко А.А. Выбор стратегии управления предприятием на основе SWOT-анализа // Социальные науки. - 2015. - № 1. - С. 63 - 66.
- 3 Астафьева Л.И. Управление программами стратегических изменений как инновация управления // Менеджмент в России и за рубежом. - 2013. - № 5. - С. 59 - 62.
- 4 Безносова А.С. Теоретические аспекты формирования конкурентной стратегии предприятия // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. - 2013. - № 4. - С. 121 - 124.
- 5 Веснин В.Р., Кафидов В.В. Стратегическое управление. - СПб.: Питер, 2015. - 256 с.

4. АТТЕСТАЦИЯ ПО МОДУЛЮ – экзамен

Оценка эффективности освоения модуля проводится в форме тестирования. Тестирование проводится на платформе дистанционного обучения, результат подсчитывается автоматически. Ответ не засчитывается при выборе одного неверного варианта ответа или выборе верного и неверного варианта ответа одновременно.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

- оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 10 вопросов;

- оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 8 вопросов;

- оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 7 вопросов;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему на 6 и менее вопросов.

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»

Д.А. Заденин

«11» ноября 2021 г.



ПРОГРАММА ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

программы дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)

«ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖЕР»
(объем 250 академических часа(ов))

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Цель итоговой аттестации по программе - определение теоретической и практической подготовленности выпускника к выполнению профессиональных задач, соответствующих его квалификации.

К итоговой аттестации допускаются слушатели, успешно завершившее в полном объеме освоение образовательной программы. Слушатели, не прошедшие промежуточную аттестацию и не выполняющие виды учебных занятий и учебных работ, предусмотренных учебным планом, могут быть не допущены к итоговой аттестации.

Слушателям, освоившим образовательную программу и успешно прошедшим итоговую аттестацию, выдается диплом о профессиональной переподготовке (установленного образца).

2. ВИДЫ ИТОГОВЫХ АТТЕСТАЦИОННЫХ ИСПЫТАНИЙ И ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

2.1. ИТОГОВЫЙ МЕЖДИСЦИПЛИНАРНЫЙ ЭКЗАМЕН – проводится в форме тестирования на платформе дистанционного обучения, результат подсчитывается автоматически.

Аттестованным считается слушатель, получивший по результатам прохождения итогового междисциплинарного экзамена оценку не ниже «удовлетворительно»:

- оценка «отлично» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 20 вопросов;

- оценка «хорошо» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 18 вопросов;

- оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему не менее чем, на 17 вопросов;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, верно ответившему на 16 и менее вопросов.

Тест состоит из вопросов, случайным образом выбираемых системой дистанционного обучения из общего числа утвержденных вопросов, так чтобы в тесте были представлены вопросы по всем темам.

Ответ не засчитывается при выборе одного неверного варианта ответа или выборе верного и неверного варианта ответа одновременно.

2.2. ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ ИТОГОВОГО МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОГО ЭКЗАМЕНА:

Модуль 1. Деньги компании

1. Какие процедуры помогают бороться с незапланированными платежами?
2. Есть две распространенные политики управления деньгами: «Денег нет» и «Деньги есть всегда». У каждой из них есть свои преимущества и недостатки. Какая политика может привести к росту риска кассовых разрывов?
3. Финансовый директор может выбрать две политики управления деньгами: «Денег нет» и «Деньги есть всегда». У каждой из них есть свои преимущества и недостатки. В чем преимущество политики «Денег нет»?
4. Какой из показателей поможет оценить способность компании расплатиться по своим долговым обязательствам?
5. Вам нужно составить платежный календарь на квартал. Какие данные вам потребуются?
6. Что нужно сравнивать в условиях кредитования?
7. Что нужно сделать, чтобы выстроить эффективную работу с банками по принципу «win-win»?
8. Какой подход распределения средств лучше использовать, если одной из компаний холдинга нужно закрыть кратковременный кассовый разрыв?
9. Группы компаний разделяют по способу организации и характеру отношений на горизонтальные, вертикальные и диферсифицированные. К какому типу относится группа, если ее компании представляют звенья одной технологической цепи?
10. Группы компаний разделяют по способу организации и характеру отношений на горизонтальные, вертикальные и диферсифицированные. В каком холдинге можно перераспределять средства с помощью внутригрупповых займов?

11. Какие риски нужно учитывать материнской компании, если она дает «дочке» свои гарантии при получении кредита?
12. Когда лучше начислить бонус менеджеру продаж, чтобы снизить риски безнадежных долгов?
13. Какие меры помогут компании снизить безнадежную дебиторскую задолженность?
14. Чтобы контролировать платежеспособность своих заемщиков, банк регулярно проверяет их финансовую отчетность. Как часто он мониторит показатель покрытия процентов?
15. Банк проверяет, есть ли у компании-заемщика обязательства перед бюджетом. Какие документы он запросит?

Модуль 2. Сокращение затрат

1. Какие способы приводят к увеличению операционной эффективности в компании?
2. Какие риски могут возникнуть при сокращении штата сотрудников?
3. Чтобы лучше контролировать затраты компании, необходимо дополнить управленческую отчетность аналитическими данными. Какие данные помогут следить за изменениями того или иного показателя?
4. Компания выстраивает логистику собственным автотранспортом. Какие действия стоит предпринять, чтобы снизить расходы на его обслуживание?
5. Компании нужно сократить расходы на персонал. При каком из нижеперечисленных подходов у нее возрастет риск выездной налоговой проверки?
6. Перед компанией стоит задача разработать программу сокращения расходов. Финансовая служба проводит анализ носителей затрат. Этот вид анализа помогает выявить факторы, которые оказывают существенное влияние на сумму затрат. Какие вопросы нужно задать, чтобы разбить носители на три основные группы?
7. Затраты на упаковку готовой продукции традиционно относят к коммерческим расходам. Однако есть случаи, когда эти затраты входят в себестоимость и считаются частью основного производственного процесса. Когда затраты на упаковку будут производственными?
8. Кроме коммерческих расходов, куда ещё могут отнести затраты на хранение готовой продукции?
9. Прежде чем снижать расходы на хранение товара, нужно оценить, во сколько обходится компании содержание складских запасов. Какие данные нужно собрать, чтобы рассчитать этот показатель?
10. Расходы на хранение запасов готовой продукции можно снизить за счет содержания складских помещений. За счет каких действий это можно сделать?
11. Вы планируете сократить коммерческие расходы за счет тары и упаковки. Какие способы экономии можно использовать?
12. Чтобы сэкономить, компания «Альфа» решила снизить качество упаковки. Как ей это лучше сделать, чтобы не потерять покупателя?

Модуль 3 Налоговое планирование

1. При каком режиме налогообложения налогоплательщик не вправе нанимать сотрудников?
2. Какие из налогов не платят организации на УСН?
3. Какую ставку применяют при упрощенной системе налогообложения с объектом «доходы»?
4. Сколько человек может быть в штате ИП, если он на патентной системе налогообложения?
5. В каком случае дробление бизнеса будет законным и не вызовет претензии проверяющих?
6. Компания разделила бизнес на два юридических лица. Одно занималось оптовыми продажами в регионах, другое – розничными продажами в Центральном регионе. Сможет ли она обосновать отсутствие дробления?
7. Какой из признаков дробления бизнеса относится к организационным?
8. Что подтверждает правомерность использования налоговой оптимизации?
9. К каким объектам нельзя применять инвестиционный налоговый вычет?

10. Какая сумма резерва по сомнительным долгам допустима?

Модуль 4 Управленческая отчетность

1. Какие два основных метода применяют для анализа ОФР?
2. В каком разделе ОФР отражают транспортные расходы?
3. В каком разделе ОФР отражают процентные доходы и расходы?
4. Что означает положительное сальдо управленческого баланса?
5. Кто является конечным пользователем управленческой отчетности?
6. Какого требования к информации в управленческом учете не существует?
7. Какие задачи позволяет решить управленческий учет?
8. Назовите количественные характеристики для управленческой отчетности.
9. Сколько ЦФО может быть в компании?
10. Можно ли создать управленческую отчетность на базе РСБУ?
11. Какие данные не содержит отчет о продажах?
12. К каким последствиям может привести необоснованное увеличение КЗ?
13. Какой размер кредиторской задолженности приемлем для компании?
14. Что показывает высокий удельный вес ДЗ в общей структуре активов компании?
15. Какие денежные потоки относят к ДЗ?

Модуль 5 Система бюджетирования

1. Какие типы бюджетов распространены на практике?
2. Какие задачи существуют на уровне центра инвестиций и центра прибыли?
3. Какие типы показателей есть в отчете о прибылях и убытках?
4. Укажите верную триаду бюджетов.
5. С чего начать разработку финансовой структуры?
6. За что отвечает центр прибыли отвечает?
7. На что опирается натурально-стоимостной бюджет продаж?
8. Укажите шаг планирования бюджета прямых производственных расходов.
9. Что необходимо обязательно указать при описании процесса планирования?
10. Что является целью бюджетирования?
11. Что берут за основу при планировании запасов целевым методом?
12. В чем суть метода планирования выручки от воронки продаж?

Модуль 6 Финансовый анализ

1. Что такое чистый денежный поток инвестиционного проекта?
2. На основании каких данных следует принимать инвестиционное решение?
3. Какой из показателей не нужно включать в состав денежных оттоков инвестиционного проекта?
4. Из каких данных необходимо формировать денежные притоки инвестиционного проекта?
5. Что представляет собой номинальная ставка при расчете уровня инфляции в инвестиционном проекте?
6. Как рассчитывается коэффициент текущей ликвидности?
7. Как рассчитывается коэффициент финансовой независимости?
8. В чем заключается экономический смысл периода оборота запасов сырья?
9. Планируемый объем продаж на месяц – 10 шт по цене 10 рублей. Фактически продали 12 шт по 8 рублей. Чему равно количественное отклонение?
10. Назовите возможные причины отклонений от бюджета?

Модуль 7 Управление финансовой службой

1. Что такое "оценка внутреннего клиента (ОВК)" в системе мотивации сотрудников?
2. Как нужно формулировать цели и задачи для сотрудников?
3. Как оценивать внеплановые задачи по системе КРІ?
4. Какое нематериальное поощрение лучше использовать для финансистов?
5. Как часто лучше премировать сотрудников финансовой службы?
6. Каким критериям отвечает правильно поставленный КРІ?
7. Какие факторы мотивации лучше внедрять?

8. Как выявить, что мотивирует каждого сотрудника в отдельности и коллектив в целом?
9. Брюс Такман разработал модель динамики развития команды, которая состоит из 5-ти этапов. На каком этапе у команды больше всего конфликтов и разногласий?
10. Чем цель отличается от запроса?
11. В какой последовательности нужно планировать задачи?
12. К какому типу задач относится написание квартального отчета о продажах?

Модуль 8 Стратегическое развитие

1. Из каких факторов состоит внешняя среда?
2. Какой риск при реализации стратегии может быть связан с внешней средой?
3. Какие процессы формируют внутреннюю среду бизнеса?
4. Как рассчитывается темп роста рынка?
5. Что такое потенциальный объем рынка?
6. На какие составляющие можно разделить стратегическую цель?
7. Во что нужно инвестировать компании, чтобы обеспечить себе конкурентное преимущество в гибкости?
8. В каких компаниях хорошо работает метод процессного бюджетирования?
9. Если компания использует метод сбалансированной системы показателей, что ей важно учесть?
10. Для каких целей можно использовать ключевые показатели эффективности?
11. С точки зрения финансов, для какой цели нужны ключевые показатели эффективности?



Негосударственное образовательное частное учреждение организации дополнительного профессионального образования «Акцион-МЦФЭР»

УТВЕРЖДАЮ
Директор НОЧУ ОДПО
«Акцион-МЦФЭР»

Д.А. Зацепин

«__» _____ 20__ г.

Дата распоряжения об утверждении программы

КОМПЛЕКТ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ ИТОГОВОГО МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОГО ЭКЗАМЕНА

по программе дополнительного профессионального образования
(профессиональная переподготовка)
«**НАЗВАНИЕ ПРОГРАММЫ**»
(объем академических часа(ов))

1.

a. (*правильный ответ*)

b.

c.

2.

a. (*правильный ответ*)

b.

c.

3.