

Академия финансового директора (CFO)

Практический курс с получением
сертификата Академии бизнеса EY

Приглашаем Вас на уникальную модульную программу на
рынке СНГ - Академия финансового директора (CFO).
От финансиста - к стратегическому советнику руководителя
за 8 дней - это возможно вместе с Академией бизнеса EY.

ВАМ ЭТО ЗНАКОМО?

- ▶ Принятые стратегические решения не всегда приводят к желаемым результатам?
- ▶ Вы не знаете, как нивелировать финансовые риски, которые негативно влияют на Ваш бизнес?
- ▶ Вы сомневаетесь при выборе подходящей структуры финансирования и показателей для анализа?
- ▶ Вы хотите наладить коммуникацию с подчиненными и руководством?
- ▶ Ваша презентация вызывает вопросы у инвесторов?

ХОТИТЕ ТАКОЙ РЕЗУЛЬТАТ?

- ▶ Руководство компании будет опираться на Ваше мнение при выборе стратегических инициатив
- ▶ Стратегия, принятая при Вашем участии, будет успешной, и стоимость бизнеса Вашей компании вырастет
- ▶ Привлеченный Вами кредит позволит повысить рентабельность акционерного капитала
- ▶ Вы сможете смоделировать и оценить финансовые риски
- ▶ Ваша команда будет работать слаженно, работа доставит еще большее удовольствие Вам и Вашим подчиненным
- ▶ Ваша презентация достигнет нужной цели: инвесторы проголосуют «деньгами».

КАКОЕ РЕШЕНИЕ МЫ ПРЕДЛАГАЕМ?

Практический тренинг:

- ▶ В основе которого методики ведущих бизнес-школ и компаний мира: Chicago Booth School of Business, Wharton Business School, TTI Success Insights, Institute of Certified Management
- ▶ Networking и обмен опытом с финансовыми директорами ведущих компаний
- ▶ IQ + EQ: комбинация личностного и профессионального развития
- ▶ Пост-тренинговая поддержка: в течение 3-х лет Вы можете обращаться с вопросами к преподавателям-консультантам Академии.

8 дней
64 академ. часов
48 CPD-единиц
56 CPE-часов

ДЛЯ КОГО ЭТОТ ТРЕНИНГ

Финансовые директора и их заместители, кандидаты на должность финансового директора, руководители финансовых и экономических департаментов.

ТРЕНЕРЫ

Тренинг проводится командой корпоративных бизнес-тренеров Академии, обладающими богатым практическим опытом, а также квалификациями ACCA, CIA, CMA, PMP, MBA, MBTI, DISC и др.



ФОРМАТЫ И СТОИМОСТЬ УЧАСТИЯ

Открытый формат

В открытом формате обучение проводится по расписанию в Академии бизнеса EY с 10.00 до 17.00.

Корпоративный формат

Программа может быть адаптирована и проводится специально для Вашей компании:

- ▶ Предварительный анализ потребностей в обучении, определение целей и задач
- ▶ Гибкий подход к выбору места, сроков и времени проведения тренингов
- ▶ Адаптация тренинга с учетом отраслевой специфики
- ▶ Отчет о результатах обучения по запросу клиента

СВЯЖИТЕСЬ С НАМИ,

чтобы узнать стоимость сессии и подать заявку.

Посмотреть контакты и заказать обратный звонок:

<http://bit.ly/contactEY>

Стоимость программы в городах Алматы, Астана

Вы можете пройти как всю программу полностью, так и ее отдельные модули.

	Модуль I	Модуль II	Модуль III	Модуль IV
Продолжительность	2 дня	2 дня	2 дня	2 дня
Стоимость* модуля, тенге	224 000	224 000	224 000	224 000
Стоимость* программы, тенге	720 000**			

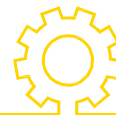
* Стоимость включает: участие одного человека в программе, учебные материалы, чай, кофе в перерывах. Стоимость указана с учетом НДС (12%).

** Стоимость действует при одновременной регистрации и оплате (4 модуля).



ОПИСАНИЕ ПРОГРАММЫ

Модуль I		Модуль II		Модуль III		Модуль IV	
День 1	День 2	День 3	День 4	День 5	День 6	День 7	День 8
Стратегия бизнеса и перевод стратегии на операционный уровень		Перерыв		Перерыв		Перерыв	
		Моделирование финансовых рисков		Финансовые стратегии и современные целевые финансовые показатели		Презентация результатов работы компании инвесторам	
		Личная эффективность финансового директора и его команды (DISC®)					



Модуль I «Стратегия бизнеса и перевод стратегии на операционный уровень», 2 дня

Цели модуля

- ▶ Обсудить основные мировые тенденции и факторы, влияющие на стратегии компаний
- ▶ Изучить современные подходы к формированию конкурентного преимущества компании
- ▶ Проанализировать влияние стратегии на рост стоимости бизнеса
- ▶ Рассмотреть принципы стратегического позиционирования компании
- ▶ Увидеть пути достижения баланса между сокращением затрат и повышением ценности для клиентов компании с целью создания и роста конкурентного преимущества
- ▶ Освоить механизмы перевода стратегии на операционный уровень
- ▶ Узнать, что такое стратегическое соответствие организации, и как его создать
- ▶ Понимать готовность компании к воплощению стратегии
- ▶ Научиться применять стратегическую карту для бюджетного планирования компании.

Программа

День 1 «Стратегия бизнеса: оценка конкурентного преимущества, сокращение затрат против роста ценности»

- ▶ Знакомство. Представление участников. Сбор ожиданий. Программа курса
- ▶ Введение: изменение роли финансового директора. Акцент на стратегический менеджмент
- ▶ Основные мировые тенденции и факторы, влияющие на стратегии компаний (современные данные ведущих бизнес-школ мира). Дискуссия: наиболее значимые факторы для Вашей компании
- ▶ Стратегическая пирамида: видение, миссия, ценности, стратегия, цели, действия, мотивация
- ▶ Критерии успешности стратегии: рост рыночной стоимости бизнеса и рентабельности инвестиций
- ▶ Стратегическое позиционирование: график «ценность/затраты». Четыре типа стратегического позиционирования. Кривая «границы эффективности»
- ▶ Измерители конкурентного преимущества. Сравнение анализируемой компании с конкурентами
- ▶ Заключительная фасилитация групповой работы (в мини-группах) на тему: драйверы роста конкурентного преимущества по осям «ценность/затраты». Обсуждение и приоритезация. Выводы.

День 2 «Перевод стратегии на операционный уровень»

Стадии стратегического планирования

Стратегическая карта - логика описания стратегии

- ▶ Финансовая составляющая - экономические итоги стратегии
 - ▶ Стратегия роста: увеличение возможностей получения доходов или увеличение ценности
 - ▶ Стратегия производительности: управление издержками, управление активами
- ▶ Клиентская составляющая - основа стратегии: специфическое предложение потребительской ценности
- ▶ Бизнес-процессы и обучение/развитие - способы реализации стратегии
 - ▶ Операционный менеджмент
 - ▶ Процесс управления клиентами
 - ▶ Инновационные процессы
- ▶ Нематериальные активы - стратегическое соответствие
 - ▶ Человеческий капитал
 - ▶ Информационный капитал
 - ▶ Организационный капитал

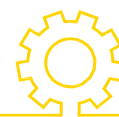
Перевод целей стратегической карты в конкретные показатели. Система сбалансированных показателей (BSC)

Программы для достижения стратегических целей - инициативы

Бизнес кейс: принятие решений о выборе и обосновании стратегических инициатив

Заполнение анкеты DISC*

* Важно: в рамках подготовки к модулю «Личная эффективность финансового директора и эффективность его команды (DISC)» предполагается заполнение анкеты DISC.



Модуль II «Моделирование финансовых рисков. Личная эффективность финансового директора и его команды (DISC®)», 2 дня

Цели модуля

- ▶ Ознакомить участников тренинга с современными методами анализа неопределенности и риска, таких как сценарный анализ, факторный анализ, построение дерева событий и дерева решений, применение метода Монте-Карло
- ▶ Научить пользоваться такими инструментами, как диаграмма торнадо и гистограмма распределения результатов моделирования Монте-Карло
- ▶ Дать участникам тренинга инструменты для оценки рисков, с использованием средств обычного MS Excel
- ▶ Определить свой собственный стиль поведения и общения, а также стили поведения и общения других
- ▶ Получить понимание ключевых характеристик каждого поведенческого стиля DISC*
- ▶ Осознать, как индивидуальные особенности собственного поведенческого стиля DISC могут влиять на других
- ▶ Научиться адаптировать собственный поведенческий стиль при взаимодействии с людьми
- ▶ На основании отчета DISC получить рекомендации по повышению личной эффективности, улучшить качество индивидуальной и командной работы.

Программа

День 3 «Моделирование финансовых рисков»

Определение риска

- ▶ Понятие риска и неопределенности
- ▶ Современные методы оценки неопределенности и риска

Основы финансового моделирования

- ▶ Общие правила построения финансовых моделей компании
- ▶ Исследование чувствительности финансового состояния компании при помощи макроса Data Table
- ▶ Факторный анализ и представление результатов в виде диаграммы торнадо
- ▶ Расчет «запаса прочности» и подбор критических значений факторов риска при помощи функции Goal Seek

Выбор решения с учетом ограничений

- ▶ Принятие решения о размещении временно свободных средств с помощью макроса Solver
- ▶ Подбор графика кредитования и возврата средств для минимизации финансовых расходов.

Сценарный анализ

- ▶ Техника и результаты сценарного анализа
- ▶ Построение дерева событий и дерева решений
- ▶ Анализ и расчет дерева событий

Метод Монте-Карло

- ▶ Сущность метода Монте-Карло
- ▶ Задание случайных сценариев и интерпретация полученных результатов
- ▶ Показатели риска: стандартное отклонение SD, ожидаемое значение EV, коэффициент вариации SD/EV, вероятность убытков
- ▶ Моделирование эффективности мер по снижению риска
- ▶ Рекомендации по использованию шаблона для анализа методом Монте-Карло.

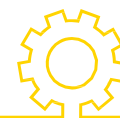
День 4 «Личная эффективность финансового директора и его команды (DISC®)»

Введение в DISC:

- ▶ История создания и основные понятия
- ▶ DISC: стили поведения
- ▶ Ключевые характеристики каждого стиля поведения
- ▶ Преимущества и риски каждого стиля поведения
- ▶ Разница между «врожденным» и «адаптивным» стилями
- ▶ Как определить стиль поведения других. Видеоанализ
- ▶ Определение собственного стиля поведения. Анализ индивидуальных отчетов DISC
- ▶ Определение индивидуальных зон развития
- ▶ Применение DISC в бизнесе:
 - ▶ DISC и коммуникация: общение с подчиненными и коллегами
 - ▶ DISC и лидерство: стили руководства, командное взаимодействие.

* Модель оценки поведения DISC основана на фундаментальных теоретических исследованиях многих поколений. Отчет разработан на основе исследований в области типологии личности Карла Густава Юнга и Уильяма М. Марстона. Более чем полувековая история широкого практического применения данного инструмента, подтверждает его эффективность.

Модель DISC получила широкое признание в Америке, Европе, Австралии, Новой Зеландии и Южной Африке. Такой успех модели объясняется, прежде всего, ее легкостью в использовании и интерпретации результатов.



Модуль III «Финансовые стратегии и современные целевые финансовые показатели», 2 дня

Цели модуля

- ▶ Познакомиться с традиционными и современными финансовыми показателями эффективности компании
- ▶ Получить представление о практическом применении оптимизационного подхода к структуре финансирования
- ▶ Научиться многокритериальному методу принятия финансовых решений
- ▶ Познакомиться с моделями финансового планирования, зависящими от экономической среды и стратегии бизнеса: быстрый рост, развитие, спад.

Программа

День 5

Последовательность принятия стратегических финансовых решений

Влияние структуры финансирования на рентабельность инвестиций и волатильность прибыли

Структура финансирования и уровень финансового рычага (DFL)

Критерии оптимальности структуры финансирования для разных стратегий

- ▶ Увеличение акционерной стоимости компании
- ▶ Минимизация рисков, связанных со структурой капитала
- ▶ Достаточное финансирование проектов/активов компании

Исторические подходы к определению оптимальной структуры финансирования

- ▶ Модели Миллера и Модильяни
- ▶ Теория компромисса (trade-off theory)
- ▶ Теория иерархии (pecking order theory)

Факторы, принимаемые во внимание при принятии решений о финансировании. Влияние структуры затрат и операционного рычага на решения по финансированию

Модели финансового планирования для разных стратегий развития

- ▶ Нормальный рост: модель равновесных темпов роста
- ▶ Агрессивный рост: модель структуры финансирования по критерию скорректированной приведенной стоимости (APV)

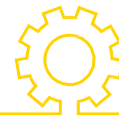
Рецессия: управление оборотным капиталом.

День 6

- ▶ Многокритериальные методы принятия финансовых решений

Финансовая игра «Сколько-почем-зачем»

- ▶ Особенности оценки финансовых результатов компании в зависимости от стадии ее жизненного цикла. Учет перспектив развития бизнеса
- ▶ Современные подходы к оценке и показатели, основанные на созданной компанией стоимости. Группы показателей, рассчитанные по показателям бухгалтерской отчетности, денежным потокам и рыночной стоимости
- ▶ Экономическая добавленная стоимость EVA (Economic value added) и добавленная рыночная стоимость MVA (Market Value Added)
- ▶ Показатели добавленной стоимости, рассчитанные по денежному потоку. Денежная рентабельность инвестиций CFROI (Cash Flow Return on Investment). Добавленная денежная стоимость CVA (Cash Value Added)
- ▶ Показатели, основанные на рыночных оценках. Показатель полной акционерной рентабельности TSR (Total Shareholders Return) и показатель полной рентабельности бизнеса TBR
- ▶ Выбор предпочтительных показателей. Управление компанией по финансовым показателям в зависимости от стадии жизненного цикла.



Модуль IV «Презентация результатов работы компании инвесторам», 2 дня

Цели модуля

- ▶ Получить рекомендации по подготовке презентации финансовых результатов работы компании инвесторам
- ▶ Ознакомиться с принципами восприятия визуальной и аудиальной информации
- ▶ Отработать навыки в подборе релевантного набора финансовых показателей, характеризующих разные аспекты бизнеса
- ▶ Ознакомиться с правилами проведения презентации
- ▶ Отработать приемы, помогающие в управлении стрессом во время презентации
- ▶ Получить обратную связь и оценить собственные навыки в проведении презентаций.

Программа

День 7 «Презентация результатов работы компании инвесторам»

- ▶ Цели, задачи и содержание тренинга
- ▶ Разработка презентации
- ▶ Цель презентации и ее влияние на структуру и подачу материала
- ▶ Предварительный анализ: состав аудитории, место, время, формат
- ▶ Как «продать» презентацию: что «покупают» люди?

Выработка целей презентации:

- ▶ Мозговой штурм и галерея идей
- ▶ Группировка целей и обоснование их выбора

Структура и содержание презентации:

- ▶ Факторы запоминаемости
- ▶ Правила составления композиции презентации
- ▶ Варианты подачи материала
- ▶ Как эффектно завершить презентацию

Практика (работа в группах): отбор и группировка необходимых финансовых показателей, характеризующих работу компании. Подготовка презентации инвесторам: цель, структура, содержание и наполнение

- ▶ Анализ результатов

Обратная связь.

День 8 «Презентация результатов работы компании инвесторам»

Техника выступления:

- ▶ Каналы передачи информации. Правило профессора Михрабяна
- ▶ Визуальная составляющая: контакт глаз, поза и жесты
- ▶ Визуальная поддержка: работа с проектором и флипчартом
- ▶ Аудио-составляющая: громкость, темп, интонация
- ▶ Вербальная составляющая: лексика выступления

Работа со стрессом:

- ▶ Причины и симптомы стресса
- ▶ Работа с психологическими причинами
- ▶ Работа с физиологическими причинами

Практика: презентация финансовых результатов работы компании инвесторам, выступления мини-групп, видеозапись, анализ и обратная связь

Завершение

- ▶ Обзор пройденного материала
- ▶ Подведение итогов программы.

ПОЧЕМУ АКАДЕМИЯ БИЗНЕСА EY?



- ▶ Рекомендации преподавателей Академии способствовали привлечению более 1 млрд долларов на финансирование инвестиций компаний-клиентов.
- ▶ Компания EY проводит ежегодные исследования и изучает динамику компетенций CFO.
- ▶ Мы помогли стать успешнее более чем 4500 финансовым директорам.
- ▶ Премии Trainings'2017, 2015 и 2014 в номинациях «Территория включенности», «Компания года» и «Корпоративный университет»
- ▶ Тренеры Академии сертифицированы на применение инструмента DISC® и MBTI®



РЕКОМЕНДУЕМАЯ СХЕМА ОБУЧЕНИЯ

- ▶ Финансовый анализ II: оценка эффективности деятельности компании, 3 дня
- ▶ Оценка инвестиционных проектов II: источники финансирования и другие сложные вопросы, 2 дня
- ▶ Финансовое моделирование II: прогнозирование финансового состояния бизнеса, 2 дня
- ▶ Оценка бизнеса, 3 дня
- ▶ Риск-менеджмент, 2 дня
- ▶ Программа подготовки ДипИФР (Рус)
- ▶ Программа подготовки АССА
- ▶ Академия финансового директора (CFO), 8 дней
- ▶ Программа подготовки CFA® .