Приложение №1

Программа повышения квалификации
«Экономика и финансы предприятия молочного скотоводства»
12 ноября-18 декабря 2026 года

ФОРМА ОБУЧЕНИЯ: очная с применением дистанционных образовательных технологий

ПРАКТИЧЕСКИЙ ИНТЕНСИВ 17-18 декабря 2026, г. Москва, ул. Совхозная, д. 10, к.6

Программа позволит Вам и управленческой команде предприятия сформировать компетенции по управлению экономикой предприятия молочного скотоводства в условиях турбулентности 2026 года: контроль себестоимости, бюджетирование, инвестиционный анализ, управление рисками и цифровой мониторинг для обеспечения финансовой устойчивости и роста рентабельности.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН ПРОГРАММЫ:
ЭКСПЕРТНЫЕ ОНЛАЙН-ЛЕКЦИИ (72 часа):

1. Макроэкономический контекст и стратегический контур

Молочное скотоводство как капиталоемкий бизнес с длинным инвестиционным циклом. Зависимость финансового результата от биологических факторов. Основной и дополнительные доходы предприятия. Способы увеличения дохода в условиях низких закупочных цен. Государственная поддержка: изменения с 1 января 2026 года (субсидирование только для МСП). Классификация затрат: постоянные и переменные, прямые и косвенные, производственные и непроизводственные. Основные статьи затрат в молочном животноводстве: корма - до 47-57% в структуре себестоимости, ввод нетелей - около 17%, амортизация - около 17%, фонд оплаты труда - около 19%, электроэнергия - около 3%, ветеринарные препараты - около 3%. Тренды 2025-2026 годов: рост затрат на корма, шроты и ГСМ на 6–16%. Производственные показатели: надой на корову, выход телят, IOFC. Финансовые показатели: выручка, себестоимость, маржинальная прибыль, EBITDA, чистая прибыль, рентабельность. Показатели эффективности активов: фондоотдача, оборачиваемость. Производство молока в 2025–2026 годах: рекордные 34,5 млн тонн, профицит, затоваренность складов (+37%).
Ценовой шок: падение закупочных цен с 65 до 33–36 руб./кг. Рост себестоимости кормов, ГСМ, электроэнергии на 6–16%. Кадровый голод и инфляция зарплат. Ключевая ставка ЦБ: влияние на стоимость кредитов и лизинга.
Валютные колебания и логистические ограничения. Заполнение матрицы рисков для своего предприятия, ранжирование, определение «красных флагов»

2. Структура себестоимости и управленческий учет в молочном животноводстве

Понятие и состав себестоимости: операционная и полная. Официальная методика Минсельхоза vs реальная практика. Калькулирование себестоимости: прямые и косвенные затраты, распределение накладных. Расчет себестоимости 1 кг молока и 1 головы. Учет побочной продукции (приплод, навоз). Особенности учета биологических активов (справедливая стоимость, приплод, падеж). Факторный анализ себестоимости: влияние продуктивности, цен на ресурсы, эффективности использования. Методы снижения себестоимости: оптимизация рационов, повышение продуктивности, энергоэффективность, автоматизация. Бенчмаркинг: сравнение с лидерами отрасли. Экономика цепочки «Растениеводство – кормозаготовка – кормление стада». Структура затрат на корма: собственные vs покупные. Заготовка кормов: силос, сенаж, зерно, шроты, премиксы. Трансфертное ценообразование внутри холдинга: как оценивать корма для фермы. Моделирование сценариев при изменении цен на кормовые ресурсы. Влияние роста цен на шроты, зерновые и аминокислоты на себестоимость молока. Расчет стоимости единицы питательности (обменной энергии, сырого протеина) в разных рационах. Оптимизация рационов: как снизить затраты без потери продуктивности. Конверсия корма и эффективность использования кормов. Кейс: как улучшение конверсии корма на 5% снижает себестоимость на 2–3%. Влияние конверсии корма на оборотный капитал и затраты. Разделение затрат по подразделениям: кормоцех, доильный зал, родильное отделение, телятник, служба воспроизводства. Разработка индикаторов эффективности для каждого центра. Как перевести данные бухгалтерского учета в управленческую отчетность для принятия решений. Расчет точки безубыточности: методика и практическое применение. Расчет точки безубыточности в двух измерениях: в тоннах молока в сутки и в количестве дойных коров. Определение порога рентабельности и запаса финансовой прочности хозяйства (500–3000 голов). Маржинальный доход (на 1 литр молока и на 1 фуражную корову) как главный инструмент операционных решений.

3. Ключевые производственные показатели в системе финансового управления

Как изменение надоя на корову влияет на выручку, маржинальность и себестоимость. Воспроизводство: сервис-период, выход телят - финансовая цена низких показателей. Падеж и выбраковка: как рассчитать стоимость каждого потерянного животного. Расчет IOFC: доход над затратами на корма. Нормативные значения и бенчмарки. Как управлять IOFC через продуктивность и рационы. Запасы кормов, ГСМ, ветпрепаратов — как оптимизировать их объем и стоимость. Влияние на денежный поток

4. Коммерческий контур: ценообразование и управление выручкой

Рынок сырого молока: механизмы ценообразования. Факторы формирования цены на сырое молоко: спрос и предложение, сезонность, качество, региональные особенности. Динамика цен 2024–2026 годов: причины падения и перспективы восстановления. Биржевые торги молоком как инструмент ценообразования. Влияние качества молока на цену: жирность, белок, соматические клетки, бактериальная обсемененность. Экономика «жиробелка». Расчет окупаемости затрат на премиксы и защищенные жиры ради надбавок к базовой цене молзавода. Сортировка молока: разделение по качеству и дифференцированная реализация. Финансовые риски сортности (высший сорт, первый сорт) и цена попадания антибиотиков в танк-охладитель. Сезонные колебания качества и их влияние на выручку. Диверсификация каналов сбыта для крупного объема (15–90 тонн/сутки). Формульное ценообразование в долгосрочных контрактах. Борьба с сезонным падением цен: сглаживание графика отелов, работа на спотовом рынке. Цепочка создания ценности: от сырого молока до полки (B2B vs B2C). Маржинальность переработки vs продажи сырья. Производство питьевого молока, сливок, масла, сыров, творога — маржинальность каждого продукта. Когда переработка оправдана, а когда — нет. Методология трансфертных (внутренних) цен при передаче сырья с фермы в собственный цех переработки (сыроварню). Как не допустить искусственных убытков внутри холдинга. Охлажденная и замороженная продукция: экономика доставки. Работа с сетевыми ритейлерами: условия, штрафы, маржинальность. Кейсы российских региональных брендов

5. Управление ликвидностью, CAPEX и сценарное бюджетирование молочнотоварной фермы

Понятие и виды бюджетов: операционные, финансовые, инвестиционные. Бюджет продаж: планирование объемов и цен реализации. Бюджет производства: планирование объемов производства, продуктивности.
Бюджет затрат: прямые и косвенные затраты, постоянные и переменные. Бюджет движения денежных средств (БДДС): планирование поступлений и платежей. Бюджет доходов и расходов (БДР): планирование финансовых результатов. Прогнозный баланс: планирование активов и пассивов. Этапы бюджетного процесса: планирование, утверждение, исполнение, контроль. Участники бюджетного процесса: кто участвует и за что отвечает. Скользящее бюджетирование: как адаптировать планы к изменяющимся условиям. Управленческая отчетность: формы и интерпретация. Отчет о прибылях и убытках (P&L): структура, ключевые показатели.
Отчет о движении денежных средств (CFS): операционная, инвестиционная, финансовая деятельность. Баланс: структура, анализ ликвидности и финансовой устойчивости. Управленческий баланс vs бухгалтерский баланс: отличия и особенности. Структура денежных потоков: операционный, инвестиционный, финансовый. Цикл конверсии денежных средств: как управлять разрывами. Прогнозирование денежных потоков: методика и инструменты. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью. Сезонность оборотного капитала (Working Capital): весенне-летние пики затрат на ГСМ, удобрения и заготовку кормов при относительно стабильной выручке. Инструменты финансирования кассовых разрывов: овердрафты, краткосрочные льготные кредиты. Расчет CAPEX и OPEX для модернизации. Капитальные затраты: строительство, оборудование, генетика. Операционные затраты: ремонты, энергия, персонал. Источники финансирования: кредиты (6,3–9,1%), лизинг, субсидии, собственные средства. Расчет окупаемости (ROI, NPV) при модернизации: замена доильного зала («параллель»/«карусель»/роботы), автоматизация навозоудаления, строительство новых силосохранилищ. Финансовый анализ инструментов: коммерческий кредит vs льготный лизинг (Росагролизинг). Поиск налоговых преференций. Стресс-тестирование инвестиционных моделей. Оценка чувствительности к изменению цены молока, стоимости кормов, продуктивности. Расчет точки безубыточности и запаса прочности. Методы снижения рисков: диверсификация, хеджирование, страховые инструменты

6. Финансовая устойчивость и контроллинг

Система коэффициентов финансовой устойчивости для молочного предприятия. Оценка ликвидности, платежеспособности, долговой нагрузки. Расчет запаса финансовой прочности и точки безубыточности как индикаторов устойчивости. Разделение фермы на ЦФО: «Растениеводство», «Животноводство», «Автопарк», «Управление». Внедрение гибких бюджетов и KPI для руководителей подразделений. «Приборная панель» финансового директора: ключевые индикаторы. Триггеры и пороговые значения: когда нужно бить тревогу.
Процедура корректировки финансовых планов

ПРАКТИЧЕСКИЙ ИНТЕНСИВ (16 часов) – 2 дня:

1. Диагностика финансового здоровья предприятия. Управленческий учёт и себестоимость: практикум. Экономика кормления и IOFC: работа с реальными данными.

2. Бюджетирование и финансовое моделирование. Инвестиционный анализ и стресс-тестирование. Финансовый контроллинг и «приборная панель».

ПРЕПОДАВАТЕЛИ ПРОГРАММЫ:

Ижмулкина Е. А. – к.э.н., ректор ФГБОУ ДПО РАКО АПК;
Профатилов С. С. – эксперт по стратегии и развитию управленческих команд в АПК, управляющий партнер ГК «ГЛОБАЛПАС», директор МША, сопредседатель Совета по развитию АПК при Уполномоченном по защите прав предпринимателей в городе Москве;
Петухова О. В. – независимый советник для молочного животноводства, 26 лет опыта практики, эксперт в области экономического аудита финансово-хозяйственной деятельности сельхозпредприятий молочного животноводства;
Петренко К. А. – руководитель высокотехнологичных направлений и цифровизации в агропромышленном секторе, Финалист Всероссийского конкурса «Проектный руководитель» (2021г.);

ОБУЧЕНИЕ:

1. **за счет средств бюджета РФ на конкурсной основе** (по мотивационному эссе или направлению от организации) по программе «Экономика и финансы предприятия молочного скотоводства», 72 ч. лекций.

2. **на коммерческой основе:**

Условия участия:	Стоимость за 1 чел.
Экспертные онлайн-лекции (72 часа)	35 000 руб.
Очный практикум (16 часов)	57 000 руб.
Полный курс (88 часов)	81 000 руб.

Регистрация на программу на сайте:
https://dpo-rako-apk.ru/economic_milk_farm

Будем рады ответить на ваши вопросы**:**
*Эл. почта**:*** *agrobiz@rako-apk.ru*

Тел.: +7 991 585 80 77
Куратор программы Софронова Ольга Валерьевна