

**Практико-ориентированный семинар**

**«ПРАКТИКА БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ОТ «А до Я». УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ И ПРИБЫЛЬЮ».**

Продолжительность обучения: 24 академических часа (3 дня).

Целевая аудитория – собственники, руководители организаций, финансовые директора, руководители финансово-экономических служб, финансовые менеджеры, главные бухгалтеры, руководители подразделений (ЦФО), экономисты.

Цель программы – сформировать практические компетенции постановки бюджетирования как управлеченческой системы и дать участникам готовый «каркас» внедрения: финансовая структура ЦФО, регламент (Положение), связанная модель БДР/БДС/Баланс, план-факт как инструмент решений, дорожная карта внедрения и требования к автоматизации.

Программа (прилагается) построена по принципу 20 % методологической базы и **80 % практической работы** на примере реализованных проектов компаний из ритейла, производства, логистики и дистрибуции (ООО «Мегатоп», ООО «Уолл стрит», ООО «ДиасАвтоПлюс», группы компаний: ООО «Русские сладости», ООО «ФСК Логистик», ООО «Рошен трейд»).

Лекторы программы.

АЗЯВА Алексей Михайлович – практикующий финансовый директор и сертифицированный риск-менеджер (опыт 20+ лет). Основатель компаний «Центр экономических решений» и «Инженерия экономических решений» (резидент Парка высоких технологий), член Клуба финансовых директоров, эксперт в области финансовой трансформации, бюджетирования и бизнес-моделирования, автоматизации процессов для подготовки управлеченческих решений; опыт проектов в более чем 10 отраслях (IT, производство, логистика, ритейл, строительство, медицина).

ГАЛИНСКИЙ Игорь Павлович – эксперт по цифровым стратегиям, антикризисному управлению, внедрению ИИ (далее – искусственный интеллект) в бизнес-процессы и автоматизации, преподаватель-практик по ИИ. Практический опыт применения ИИ-инструментов в бизнес-процессах. Специализация – использование ИИ как инструмента экономиста (обработка данных, подготовка аналитики, разработка промптов для финансовых задач).

Участие в семинаре позволит:

- Осуществить оцифровку стратегических целей руководства посредством их декомпозиции в измеримые ключевые показатели эффективности (КПИ) для структурных подразделений и понятные финансовые драйверы бизнеса.**
- Внедрить регламентированный и прозрачный бюджетный процесс**, что позволяет существенно оптимизировать временные затраты на внутренние согласования и повысить управляемость финансовыми ресурсами.
- Освоить методологию построения комплексной системы бюджетирования от «А до Я»** в логической последовательности: стратегия → КПИ/драйверы → бюджеты (БДР/БДС/Прогнозный баланс) → контроль исполнения → корректирующие управлеченческие решения.
- Организовать управление ликвидностью и оборотным капиталом**, включая разработку инструментов для предотвращения кассовых разрывов и построения платежного календаря.
- Сформировать согласованную команду специалистов**, обладающую единым понятийным аппаратом и готовую к скоординированному внедрению системы бюджетирования в организации.
- Апробировать современные цифровые инструменты на основе технологий искусственного интеллекта** (на примере ChatGPT и аналогов) для автоматизации задач финансового анализа, подготовки аналитических комментариев к отчетности и выполнения сценарных расчетов.

Стандартная стоимость обучения 1-го слушателя составляет 1390,00 руб. (одна тысяча триста девяносто белорусских рублей 00 коп.) без НДС.

## ПРОГРАММА СЕМИНАРА

### **1-й день. Архитектура бюджетирования и «каркас» управления** (8 акад. часов)

#### **Ключевые темы (практикум):**

• **Оцифровка стратегии:** перевод целей собственника/совета директоров в КРП и финансовые драйверы (то, что реально двигает прибыль и ДДС), а затем – в задачи руководителей подразделений как центров финансовой ответственности (ЦФО).

• **Архитектура бюджетной системы:** правильно собираем единую структуру файлов/листов/взаимосвязи/последовательность обновления данных. Формы для ЦФО и сводная форма для бюджетного комитета.

• **Финансовая структура:** ЦФО, зоны ответственности, правила консолидации и взаимных оборотов (при нескольких взаимосвязанных компаниях).

• **Единые справочники и аналитика:** движение денежных средств, затраты, доходы/расходы, статьи бюджетов БДР/БДДС/разделы Баланса, увязка с бухгалтерским учетом.

• **Требования к учетной системе,** увязка с бюджетированием и взаимосвязь данных.

• **Организация бюджетного цикла:** календарь, последовательность планирования «сверху вниз / снизу вверх», правила перепланирования.

• **Готовый документ «Положение о бюджетировании»:** роли, бюджетный комитет, регламент, календарь планирования, версии/сценарии, порядок изменений (для адаптации и внедрения).

**Практический итог дня:** превратите стратегические цели в дерево КРП и финансовых драйверов. Определите, кто и за что отвечает (ЦФО). Утвердите первый вариант «Положения о бюджетировании» – ключевого регламента процесса.

• Шаблон финансовой структуры (ЦФО) + матрица ответственности.

• Схема бюджетного процесса (кто/что/когда/после кого) и требования к справочникам для управляемости и сопоставимости данных.

• Формализация процесса и закрепление в Положении.

---

### **2-й день. Построение бюджетной модели и управление денежными потоками и прибылью** (8 акад. часов)

#### **Ключевые темы (практикум):**

• **Интегрированная финансовая модель:** собираем логику связанной модели БДР + БДДС + Баланс, операционные бюджеты ЦФО.

• **Драйверное планирование:** продажи/маржа/ себестоимость/операционные затраты/инвестиции; нормирование и нормативы (где это дает эффект).

• **Управление ликвидностью:** платежный календарь, кассовые разрывы, приоритизация платежей.

• **Оборотный капитал:** обрачиваемость запасов, дебиторской, кредиторской задолженностью – ABCD, XYZ, FMRD анализ и перевод решений в рост денежного потока.

**Практический итог дня:** постройте рабочую финансовую модель, где БДР, БДДС и Баланс связаны. Научитесь управлять прибылью через драйверы, а ликвидностью – через моделирование денежных потоков. Увидите, где «заморожены» ваши деньги в оборотном капитале.

• Шаблоны структуры БДР/БДДС/Баланса + логика консолидации по компании/группе.

• Набор драйверов и показателей для управляемого планирования + примеры правил моделирования «что будет если...».

• Ключевые драйверы роста прибыли и чистого денежного потока.

**3-й день. Регламент, план-факт, внедрение, автоматизация и ИИ-инструменты**  
(8 акад. часов)

**Ключевые темы (практикум):**

- **Дорожная карта внедрения:** этапы, контрольные точки, риски, типовые ошибки, критерии успеха.
- **План-факт анализ как управление:** разбор отклонений и управленческие действия; обновление прогнозных сценариев; практикум с руководителями ЦФО.
- **Требования к автоматизации:** адаптация 1С под систему бюджетирования, фактические данные, техническое задание для разработчиков, требования к BI-отчетности/дашбордам.
- **ИИ в управлении и финансах** (обзор и практика применения):
  - **обзор технологий** и актуальных трендов применения ИИ в бизнесе;
  - **ИИ-агенты как «цифровые сотрудники»:** назначение, роли, контуры ответственности, методология внедрения;
  - **обучение персонала: промпт-инжиниринг** (практикум) и кейс применения в бюджетировании (пояснения, комментарии к план-факту, сценарные расчеты и управленческие выводы).

**Практический итог дня: составите пошаговый план внедрения у себя в компании, разберете типовые ошибки. Далее будет отработано применение ИИ-инструментов для автоматизации анализа, создания пояснений к отчетам и быстрых сценарных расчетов.**

- Полная дорожная карта внедрения (этапы → результаты → риски → критерии успешности) + чек-лист запуска процесса в компании.
- Каркас требований к 1С/BI (что автоматизировать и в какой последовательности).
- Понимание практических сценариев применения ИИ и ИИ-агентов в финансовом управлении и базовые навыки промпт-инжиниринга на примере задач бюджетирования.