

Оглавление

Введение.....	7
Принятые термины и сокращения	9
Глава 1. Что такое финансовое планирование и бюджетирование	11
Для чего нужно планировать.....	11
Основные понятия	16
Финансовое планирование	16
Смета	19
Бизнес-план	19
Бюджет.....	19
Бюджетирование	20
Мастер-бюджеты.....	21
Функциональные бюджеты.....	22
Модель бюджетирования.....	23
Бюджетный процесс	25
Операционный и финансовый циклы.....	26
Оборотные статьи бюджетов	31
Остаточные показатели бюджетов.....	34
Принцип двойной записи по статьям и показателям.....	35
Нефинансовые показатели	37
Сценарии бюджетирования.....	40
Центры финансовой ответственности.....	42
Бюджет государства	44

Подходы к планированию	46
Традиционное бюджетирование	47
Адаптивное бюджетирование	51
Безбюджетное управление (Beyond budgeting).....	54
Способы составления бюджетов	58
Глава 2. Системы автоматизации и их внедрение в компании	61
Зачем нужна автоматизация, если есть Excel как доступный инструмент	61
Системы автоматизации бюджетирования	63
Варианты внедрения системы автоматизации бюджетирования	66
Как перейти к автоматизации	74
Глава 3. Первые шаги построения бюджетной модели	77
Как начать планировать	77
Бюджетные отчеты и ввод плановых данных	81
Переход от файлов Excel к автоматизации	101
Где и как получать фактические данные	107
Глава 4. Составление операционных бюджетов	119
Система взаимосвязанных бюджетов	119
Функциональные бюджеты	124
Инвестиционные бюджеты	126
Бюджеты ЦФО.....	127
Оперативные планы и их отражение в подсистеме бюджетирования.....	128
План продаж.....	137
План закупок.....	139
План производства.....	141
План сборки (разборки)	142
Интеграция с подсистемой «Бюджетирование».....	143
Ведение оперативных планов в подсистеме «Бюджетирование»	145

Глава 5. Составление мастер-бюджетов.....	149
Финансовые бюджеты и принцип двойной записи в бюджетной модели	149
Бюджет доходов и расходов	156
Бюджет движения денежных средств	162
Бюджет балансового листа.....	169
Глава 6. Бюджетный процесс	175
План подготовки бюджетов и его исполнение	175
Монитор бюджетных процессов.....	186
Формирование оповещений по электронной почте	190
Разграничение доступа и дата запрета редактирования.....	191
Глава 7. Контроль финансовых показателей по результатам планирования	197
Системы финансовых показателей.....	197
Монитор целевых показателей.....	201
Глава 8. Казначейство	217
Функции и формы организации казначейства.....	217
Чем оперирует казначейство.....	222
Банковские выписки и связь с программами «клиент-банк».....	226
Валютные расчеты и курсовые разницы.....	229
Анализ движения и остатков денежных средств.....	233
Глава 9. Тратим и контролируем деньги.....	237
Упрощенное планирование денежных средств	238
Заявки на расходование денежных средств	242
Платежный календарь	251
Контроль лимитов расхода денежных средств.....	259
Простое лимитирование без подсистемы «Бюджетирование».....	262
Расширенное лимитирование с подсистемой «Бюджетирование».....	267

Глава 10. Привлекаем и инвестируем деньги.....	279
Кредиты, депозиты, займы.....	280
Акции и облигации.....	291
Другие финансовые инструменты.....	297
Аккредитивы.....	297
Векселя.....	300
Факторинг.....	303
Форфейтинг.....	305
Лизинг.....	307
Заключение.....	313