

# Оглавление

Введение.....	7
Принятые термины и сокращения .....	9
<b>Глава 1. Что такое финансовое планирование и бюджетирование .....</b>	<b>11</b>
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
<b>Глава 2. Системы автоматизации и их внедрение в компании .....</b>	<b>61</b>
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
<b>Глава 3. Первые шаги построения бюджетной модели .....</b>	<b>77</b>
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
<b>Глава 4. Составление операционных бюджетов .....</b>	<b>119</b>
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

<b>Глава 5. Составление мастер-бюджетов.....</b>	<b>149</b>
Финансовые бюджеты и принцип двойной записи	
в бюджетной модели .....	149
Бюджет доходов и расходов .....	156
Бюджет движения денежных средств .....	162
Бюджет балансового листа.....	169
<b>Глава 6. Бюджетный процесс .....</b>	<b>175</b>
План подготовки бюджетов и его исполнение .....	175
Монитор бюджетных процессов .....	186
Формирование оповещений по электронной почте .....	190
Разграничение доступа и дата запрета редактирования.....	191
<b>Глава 7. Контроль финансовых показателей</b>	
<b>по результатам планирования .....</b>	<b>197</b>
Системы финансовых показателей .....	197
Монитор целевых показателей .....	201
<b>Глава 8. Казначейство .....</b>	<b>217</b>
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
<b>Глава 9. Тратим и контролируем деньги.....</b>	<b>237</b>
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

---

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