

**Бюджетирование: теория и практика (+СБ) : учебное пособие /**  
Л.С. Шаховская, Е.Г. Попкова, В.В. Хохлов [и др.]. — 3-е изд., перераб.  
идоп. - М.: КНОРУС, 2016.-412 с. - (Бакалавриат).

<b>Введение.....</b>	<b>7</b>
<b>Глава 1. Планирование производственно-хозяйственной деятельности предприятия.....</b>	<b>9</b>
1.1. Функции планирования.....	9
1.1.1. Сущность планирования деятельности предприятия.....	9
1.1.2. Система планов на предприятии и их взаимосвязь.....	12
1.1.3. Принципы и методы планирования.....	17
1.2. Бюджетирование как метод планирования.....	21
1.2.1. Сущность и функции бюджетирования.....	21
1.2.2. Классификация бюджетов и методов их разработки.....	30
1.2.3. Отраслевые особенности бюджетного управления.....	35
1.2.4. Мировой опыт бюджетного планирования на предприятии.....	40
1.2.5. Развитие бюджетного планирования в России.....	63
<b>Глава 2. Регламент бюджетирования.....</b>	<b>67</b>
2.1. Параметры бюджета предприятия.....	69
2.1.1. Формат бюджета.....	70
2.1.2. Период и интервалы планирования.....	74
2.1.3. Назначение центров ответственности.....	78
2.1.4. Места возникновения затрат.....	84
2.1.5. Статьи бюджета.....	86
2.1.6. Региональные и корпоративные настройки.....	87
2.2. Контроль за исполнением бюджетных поручений.....	88
2.2.1. Группа поручений «Нормативно-справочная информация».....	89
2.2.2. Группа поручений «Бизнес-прогнозы».....	95
2.2.3. Группа поручений «Фактические данные».....	100
2.3. Бюджетирование предприятия и группы предприятий.....	101
2.3.1. Регламент бюджета бизнес-единиц.....	102
2.3.2. Регламент консолидированного составного бюджета предприятия.....	103
2.3.3. Бюджетирование ассоциативных форм предпринимательства.....	104
Контрольные задания.....	106
<b>Глава 3. Прогнозирование рынков.....</b>	<b>107</b>
3.1. Участники рынка, товары и услуги.....	109
3.1.1. Контрагенты.....	109
3.1.2. Иностранные валюты.....	111
3.1.3. Товары и услуги.....	ИЗ

3.2.	Прогноз цен на товары и услуги.....	121
3.2.1.	Прогноз цен на начало планируемого периода и темпов роста.....	123
3.2.2.	Прогноз инфляции и курсов иностранных валют.....	126
3.3.	Прогноз спроса покупателей и заказчиков.....	130
3.3.1.	Контрактные обязательства перед покупателями и заказчиками.....	132
3.3.2.	Прогноз условно постоянного спроса на товары и услуги.....	138
3.3.3.	Прогноз дополнительного инициированного спроса.....	140
3.4.	Прогноз предложений поставщиков и подрядчиков.....	143
3.4.1.	Контрактные обязательства перед поставщиками.....	145
3.4.2.	Лимиты поставщиков и подрядчиков.....	148
3.4.3.	Неограниченные предложения поставщиков и подрядчиков.....	149
	Контрольные задания.....	150
<b>Глава 4.</b>	<b>Материальные ресурсы и запасы.....</b>	<b>151</b>
4.1.	Задачи теории управления запасами.....	151
4.1.1.	Складские запасы.....	154
4.1.2.	Места хранения.....	156
4.1.3.	Прогноз складских запасов на начало планируемого периода.....	159
4.1.4.	Нормирование уровня складских резервов.....	162
4.2.	Материальные ресурсы в незавершенном производстве.....	166
4.2.1.	Укрупненное планирование запаса незавершенного производства.....	168
4.2.2.	Калькулирование незавершенного производства.....	170
	Контрольные задания.....	171
<b>Глава 5.</b>	<b>Производственные ресурсы.....</b>	<b>172</b>
5.1.	Оборудование и установки.....	175
5.1.1.	Средства труда в структуре мест возникновения затрат.....	177
5.1.2.	Производственная мощность установки.....	179
5.2.	Трудовые ресурсы.....	182
5.2.1.	Структура персонала.....	185
5.2.2.	Планирование численности.....	186
5.2.3.	Баланс рабочего времени.....	191
	Контрольные задания.....	194
<b>Глава 6.</b>	<b>Планирование потребности в ресурсах.....</b>	<b>195</b>
6.1.	Производственные нормы расхода.....	197
6.1.1.	Спецификация норм материальных затрат.....	205
6.1.2.	Нормирование труда и сдельная его оплата.....	208
6.2.	Сметы затрат на производство и реализацию продукции.....	213
6.2.1.	Постоянные и единовременные затраты на производство.....	213
6.2.2.	Коммерческие издержки.....	215
6.3.	Планирование прочих расходов.....	218
6.3.1.	Расходы будущих периодов.....	218
6.3.2.	Сметы прочих доходов и расходов.....	219
6.4.	Потребность в производственных ресурсах.....	220
6.4.1.	Производственные операции.....	228
6.4.2.	Маршрутные карты.....	230
6.4.3.	Технологическая вариабельность производства.....	234
	Контрольные задания.....	237

<b>Глава 7. Налоговое планирование</b> .....	238
7.1. Система налогообложения.....	240
7.1.1. Использование системы налогообложения.....	241
7.1.2. Внесение изменений в систему налогообложения.....	244
7.1.3. Создание новой системы налогообложения.....	244
7.2. Налогообложение в совокупном бюджете группы предприятий.....	245
Контрольные задания.....	247
<b>Глава 8. Внеоборотные активы и инвестиции</b> .....	248
8.1. Финансовый план инвестиций.....	250
8.1.1. Инвестиционные проекты.....	252
8.1.2. Долгосрочные финансовые вложения.....	256
8.2. Внеоборотные активы предприятия.....	257
8.2.1. Ввод в эксплуатацию основных средств и нематериальных активов.....	259
8.2.2. Выбытие основных средств и нематериальных активов.....	260
8.2.3. Аренда и лизинг имущества.....	263
8.2.4. Амортизация основных фондов и нематериальных активов.....	266
Контрольные задания.....	272
<b>Глава 9. Расчет производственной программы</b> .....	273
9.1. Факторы, учитывающие непрерывность производства.....	277
9.1.1. Предопределенное производство.....	277
9.1.2. Использование незавершенного производства.....	280
9.2. Факторы, обеспечивающие планируемый уровень рисков.....	280
9.2.1. Обеспечение страхового уровня запасов.....	280
9.2.2. Превентивное накопление материальных ресурсов.....	282
9.3. Факторы, определяемые внутренними и внешними потребностями и ограничениями.....	285
9.3.1. Обеспечение постоянных затрат периода.....	285
9.3.2. Формирование бюджета продаж.....	286
9.3.3. Переменные вычисляемые затраты.....	287
9.3.4. Фактор ограниченности производственных ресурсов.....	290
9.3.5. Выпуск зависимых продуктов и услуг.....	291
9.3.6. Вариабельность процесса производства.....	293
9.3.7. Лимитирующий фактор предложений поставщиков и подрядчиков.....	293
9.3.8. Дискретность производства и поставок.....	294
9.3.9. Особенности планирования производства для группы предприятий.....	295
Контрольные задания.....	296
<b>Глава 10. Калькуляция себестоимости продукции и услуг</b> .....	297
10.1. Объекты и методы калькулирования.....	299
10.1.1. Система объектов калькулирования.....	299
10.1.2. Методы вычисления затрат на выпуск продукции.....	302
10.1.3. Стоимость используемых ресурсов.....	306
10.2. Затраты на производство.....	308
10.2.1. Прямые затраты на объекты калькулирования.....	308
10.2.2. Распределение косвенных затрат.....	310

10.2.3. Стоимость сопутствующих продуктов и возвратных отходов.....	313
10.2.4. Распределение затрат в системе сопряженных продуктов.....	313
10.2.5. Оценка незавершенного производства.....	314
10.2.6. Списание расходов будущих периодов.....	315
10.3. Себестоимость отгруженной продукции.....	317
Контрольные задания.....	318
<b>Глава 11. Финансовое планирование.....</b>	<b>319</b>
11.1. Планирование задолженностей.....	319
11.1.1. Дебиторская задолженность.....	321
11.1.2. Кредиторская задолженность.....	324
11.1.3. Графики оплаты.....	328
11.2. Привлечение заемных средств.....	333
11.2.1. Привлечение кредитов, займов.....	335
11.2.2. Процентные ставки.....	340
Контрольные задания.....	341
<b>Глава 12. Сводный бюджет предприятия.....</b>	<b>342</b>
12.1. Операционные бюджеты.....	346
12.1.1. Бюджет продаж.....	347
12.1.2. Бюджет производства.....	349
12.1.3. Бюджет коммерческих расходов.....	351
12.1.4. Бюджет управленческих расходов.....	353
12.1.5. Бюджет закупок.....	354
12.1.6. Бюджет оплаты труда.....	356
12.2. Финансовый бюджет.....	359
12.2.1. Бюджет доходов и расходов.....	360
12.2.2. Бюджет движения денежных средств.....	365
12.2.3. Прогнозный баланс.....	367
Контрольные задания.....	372
<b>Глава 13. Анализ и контроль за исполнением бюджетов.....</b>	<b>373</b>
13.1. Анализ плановых финансово-экономических показателей.....	373
13.1.1. Показатели ликвидности.....	374
13.1.2. Показатели финансовой устойчивости.....	379
13.1.3. Фондоотдача.....	383
13.1.4. Материалоемкость.....	387
13.1.5. Показатели прибыли и рентабельности.....	389
13.2. Контроль и план-факт анализ исполнения бюджета.....	390
13.2.1. Анализ исполнения сводного бюджета.....	397
13.2.2. Общее изучение результатов исполнения сводного бюджета.....	400
13.2.3. Мотивационная функция бюджетирования.....	402
Контрольные задания.....	406
<b>Рекомендуемая литература.....</b>	<b>407</b>