



Робоча програма з дисципліни «Бізнес-планування і бюджетування» для студентів за напрямом підготовки 6.030601 «Менеджмент».

Розробники: доцент кафедри ЕПМГ Базецька Г. І.   
доцент кафедри ЕПМГ Журавель В. В. 

Робочу програму схвалено **на засіданні** кафедри економіки підприємств міського господарства.

Протокол від «29» серпня 2014 року № 1

Завідувач випускової кафедри  (Ачкасов А. Є.)

Робочу програму схвалено **на засіданні випускової** кафедри менеджменту і маркетингу міського господарства.

Протокол від «29» серпня 2014 року № 1

Завідувач випускової кафедри  (Новікова М. М.) 

Програма відповідає формі Робочої програми навчальної дисципліни, що затверджена Наказом по ХНУМГ ім. О. М. Бекетова від 24 лютого 2014 р. № 46-01 .

Методист НМВ  (Григоренко І. І.) «30» 03 2015 р.

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників ↓↓↓	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо- кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів 2	Нормативна	Рік (роки) підготовки	
			4-й
		Семестр(и)	
			7-й
Загальна кількість годин – 72	Галузь знань 0306 – Менеджмент і адміністрування	Лекції*:	
		4 год.	
Модулів – 1		Практичні, семінарські*:	
		6 год.	
Змістових модулів (ЗМ) – 2		Лабораторні*:	
		... год.	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – ... самостійної роботи студента – ...	напрямок підготовки:  6.030601 – Менеджмент  Освітньо- кваліфікаційний рівень: бакалавр	Самостійна робота*:	
		62 год.	
		Індивідуальні завдання:	
		18 год.	
Індивідуальне (науково- дослідне) завдання (ІЗ) <u>Розрахунково-графічне завдання</u> Розробка моделі бізнес- плану та розрахунок окремих показників ефективності проекту		Вид контролю:	
		іспит	

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить (%): для денної форми навчання – ...

для заочної форми навчання – 11% до 89%

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета** - отримання студентами знань в галузі сучасних принципів, методів та засобів підготовки та виконання бізнес-планів, фінансових планів підприємства на основі бюджетування, а також надання практичних навичок побудови бюджетів

### **Завдання:**

- отримання теоретичних знань про принципи та особливості бізнес-планування та фінансового прогнозування;
- формування комплексної уяви щодо технологій бюджетування;
- відображення особливостей організації процесу бюджетування на стадіях формування, розгляду, прийняття та виконання бюджету підприємства;
- формування практичних навичок з планування бюджету підприємства шляхом проведення самостійної розрахунково-аналітичної роботи.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

### **знати:**

- основну термінологію бізнес-планування та бюджетування діяльності підприємства;
- види бізнес-планів, фінансових планів і бюджетів;
- порядок розробки бізнес-планів і бюджетів підприємства;
- методи контролю за виконанням бюджетів і планів

### **вміти:**

- збирати інформацію для розробки планів і бюджетів у підрозділах підприємства та за його межами;
- проводити розрахунок і оцінку планових та бюджетних показників;
- формувати операційний і фінансовий бюджет діяльності організації;
- користуватися навичками автоматизації та комп'ютеризації задач планування та бюджетування;
- користуватися навичками рішення задач фінансового планування

### **мати компетентності:**

- здатність зібрати і проаналізувати вихідні дані, необхідні для розрахунку економічних і соціально-значущих показників, що характеризують діяльність господарюючих суб'єктів;
- здатність виконувати необхідні для складання економічних розділів планів розрахунки, обґрунтовувати їх і представляти результати роботи відповідно до прийнятих на підприємстві стандартами;
- здатність вибрати інструментальні засоби для обробки економічних даних відповідно з поставленим завданням, проаналізувати результати розрахунків та обґрунтувати отримані висновки

### **3. Програма навчальної дисципліни**

## **МОДУЛЬ 1. БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ І БЮДЖЕТУВАННЯ**

### **Змістовий модуль 1. Сутність та основи бізнес-планування**

#### **Тема 1. Бізнес-план у системі планування підприємства**

Планування як функція управління. Загальна схема процесу управління компанією. Схема стратегічного планування. Призначення бізнес-плану. Склад бізнес-плану.

#### **Тема 2. Оцінка ринку збуту**

Опис ринку. Одержання інформації про «власний» ринок. Маркетинговий аналіз. Оцінка нестатків споживачів. Аналіз конкурентів. Аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз бізнесу. Вирішальні фактори успіху. Планування впровадження продукції на потенційний ринок. Маркетингова стратегія

#### **Тема 3. Виробничий план**

Виробнича інформація. План виробництва. Виробництво й експлуатація. Покупка виробничого підприємства й устаткування. Фізичні капітальні вкладення. План виробництва і розрахунок випуску продукції. Система контролю якості

#### **Тема 4. Організаційний план**

Організаційна форма бізнесу. Визначення потреби в персоналі. Власники фірми, команда менеджерів. Виробнича структура і структура управління. Кадрова політика і стратегія. Характеристика типів трудової мотивації

#### **Тема 5. Фінансовий план**

Фінансова інформація. Призначення фінансової звітності. Принципи складання фінансової звітності. Баланс підприємства (суть, основні складові). Характеристика інших форм фінансової звітності. Розрахунок собівартості одиниці продукції. Прогнозування обсягу продажу. Прогнозування обсягу витрат. Прогнозування грошового потоку. Застосування різноманітних джерел фінансування. Запас фінансової міцності. Визначення ефективності діяльності. Оптимізація діяльності: оптимізаційні і двоїсті задачі

#### **Тема 6. Правовий статус організації (юридичний план)**

Класифікація підприємств за формами власності. Особливості функціонування підприємств різної форми власності в Україні на сучасному етапі розвитку економіки

#### **Тема 7. Управління ризиками**

Ринковий ризик. Ризик конкуруючих технологій. Ризик завершення чи технічний ризик. Внутрішній ризик. Політичний ризик. Ресурсний ризик. Ризик капітальних вкладень. Ризик втрати майна. Ризик втрати часу. Ризик невиконання зобов'язань. Фактори ризику

## **Змістовий модуль 2. Принципи застосування бюджетування на підприємстві**

### **Тема 8. Основні поняття, цілі та завдання бюджетування**

Бюджет підприємства: сутність, цілі та завдання. Характеристика складових цілей бюджетування: прогноз фінансово-економічного стану підприємства, погодження та затвердження планових показників, закріплення фінансових повноважень і відповідальності за ділянками процесу бюджетування, облік, аналіз і контроль фінансово-економічного стану підприємства. Бюджет і бюджетування, відмітні характеристики. Особливості бюджетування: формалізація (кількісне вираження); централізація і наскрізний характер (системність). Поняття бюджетного процесу. Бюджетний період. Бюджетний цикл і характеристики його складових. Правила бюджетування. Інфраструктура бюджетного процесу. Основні види класифікації бюджетів. Приватний бюджет. Загальний (генеральний) бюджет. Операційний бюджет. Інвестиційний бюджет. Фінансовий бюджет. Статичний бюджет. Гнучкий бюджет.

### **Тема 9. Загальні підходи та етапи складання зведеного бюджету**

Загальні підходи та структура складання зведеного бюджету. Об'єкти бюджетування. Блок-схема формування основного бюджету. Ієрархічна структура зведеного бюджету комерційного підприємства. Послідовність збору інформації для складання бюджету. Загальна характеристика етапів складання зведеного бюджету. Роль кожного етапу в системі бюджетування.

### **Тема 10. Методика складання зведеного бюджету**

Загальні вимоги, принципи та умови складання фінансової моделі бюджету. Бюджет продажів. Визначення цільового обсягу продажів. Проведення аналізу «витрати – обсяг – прибуток». Підхід до визначення оптимального обсягу продажів. Бюджет виробництва. Визначення виробничої програми та цільового рівня запасів готової продукції. Умови, що визначають виробничу програму. Визначення потреб в основних матеріальних ресурсах. Бюджет прямих витрат праці. Визначення потреби в допоміжних матеріалах. Калькуляція бюджету закупівель. Розрахунок собівартості списання матеріальних оборотних коштів у виробництві. Калькуляція бюджету основних матеріалів. Складання бюджету загальновиробничих витрат. Калькуляція виробничих витрат і прямих комерційних витрат. Складання бюджету постійних витрат. Калькуляція собівартості реалізації за видами продукції. Визначення прямої рентабельності і маржинального доходу за видами продукції. Складання прогнозного звіту про фінансові результати (БДР). Складання проекту інвестиційного бюджету. Складання проекту бюджету руху грошових коштів (БРГК). Складання проекту балансу на кінець бюджетного періоду.

### **Тема 11. Моніторинг та аналіз виконання зведеного бюджету**

Моніторинг виконання бюджету. Складові системи внутрішнього контролю: поняття, принципи, підходи. Основні принципи моніторингу. Плановий і контрольно-стимулюючий моніторинг. Об'єкти системи внутрішнього контролю. Характеристика центрів відповідальності: центр доходів, центр

прибутку, центр витрат, центр інвестицій. Центри відповідальності за «ступенем свободи». Контрольовані і неконтрольовані бюджетні показники. Контроль відхилень. Відхилення – ключовий елемент у системі контролю виконання бюджету. Загальна схема контролю відхилень. Підходи до системи контролю відхиленнями: простий аналіз відхилень, аналіз відхилень, орієнтований на наступні управлінські рішення, аналіз відхилень в умовах невизначеності, стратегічний підхід до аналізу відхилень. Цілі і блок-схема проведення план-факту аналізу. Характеристика етапів проведення план-факт аналізу. Загальний розгляд результатів виконання бюджету. План-факт аналіз виконання операційного, інвестиційного та фінансового бюджетів. Складання висновків за результатами план-факт аналізу та рекомендації до доцільності коригування бюджету.

### Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин									
	денна форма					заочна форма				
	усього	у тому числі				усього	у тому числі			
		лек	лаб	пр/сем	срс		лек	лаб	пр/сем	срс
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Модуль БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ТА БЮДЖЕТУВАННЯ</b>										
<b>Змістовий модуль 1.1. Сутність та основи бізнес-планування</b>										
Тема 1.						6	2	-	-	4
Тема 2.						5	-	-	-	5
Тема 3.						6	-	-	2	4
Тема 4.						5	-	-	-	5
Тема 5.						6	-	-	2	4
Тема 6.						4	-	-	-	4
Тема 7.						4		-	-	4
Разом за ЗМ 1.						<b>36</b>	<b>2</b>	-	<b>4</b>	<b>30</b>
<b>Змістовий модуль 1.2. Принципи застосування бюджетування на підприємстві</b>										
Тема 8.						5	2	-	-	3
Тема 9.						4	-	-	-	4
Тема 10.						5	-	-	2	3
Тема 11.						4	-	-	-	4
Разом за ЗМ 2						<b>18</b>	<b>2</b>	-	<b>2</b>	<b>14</b>
Розрахунково-графічне завдання		-	-	-		18	-	-	-	18
<b>Разом</b>						<b>72</b>	<b>4</b>	-	<b>6</b>	<b>62</b>

### 5. Теми лекційних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Бізнес-план у системі планування підприємства	2
	Тема 8. Основні поняття, цілі та завдання бюджетування	2
	Разом	<b>4</b>

### 6. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 3. Виробничий план	2
2	Тема 5. Фінансовий план	
3	Тема 10. Методика складання зведеного бюджету	2
	Разом	<b>6</b>

### 7. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Бізнес-план у системі планування підприємства	4
2	Тема 2. Оцінка ринку збуту	5
3	Тема 3. Виробничий план	4
4	Тема 4. Організаційний план	5
5	Тема 5. Фінансовий план	4
6	Тема 6. Правовий статус організації (юридичний план)	4
7	Тема 7. Управління ризиками	4
8	Тема 8. Основні поняття, цілі та завдання бюджетування	3
9	Тема 9. Загальні підходи та етапи складання зведеного бюджету	4
10	Тема 10. Методика складання зведеного бюджету	3
11	Тема 11. Моніторинг та аналіз виконання зведеного бюджету	4
	- у тому числі виконання розрахунково-графічного завдання	18
	Разом	<b>62</b>

### 7. Індивідуальні завдання (ІЗ)

За дисципліною «Бізнес-планування та бюджетування» передбачено виконання розрахунково-графічного завдання. Завдання передбачає складання моделі бізнес-плану та розрахунок основних показників ефективності здійснення проекту. В завданні передбачено 10 варіантів (номер визначається за останньою цифрою залікової книжки студента).



## 8. Методи навчання

Теоретичні, розрахункові і практичні положення дисципліни вивчаються студентами в процесі роботи над лекційним курсом, при виконанні контрольної роботи, самостійній роботі з навчальною і науково - методичною літературою.

Вивчення дисципліни «Бізнес-планування та бюджетування» базується на знанні циклу загальноосвітніх і загальнонаукових дисциплін, розвитку суспільного виробництва, а також на знаннях і уміннях, отриманих студентами в процесі проходження навчальних і виробничих практик.

Окремі теми дисципліни вивчаються з різним ступенем поглиблення та деталізації, що передбачено цією робочою програмою. Поточний контроль проводиться методом вибіркового опитування на практичних заняттях і виконання студентами індивідуального завдання.

## 9. Методи контролю

Методи контролю знань студентів:

1. Проміжні методи контролю по темах (усне опитування, тестові завдання), а також виконання розрахунково-графічного завдання, тестові завдання для проведення проміжного контролю.

2. Екзамен проводиться письмово за екзаменаційними білетами, які містять 2 теоретичних питання і практичну задачу.

## 10. Розподіл балів, які отримують студенти

Поточна атестація та самостійна робота						екзамен	Сума
ЗМ 1			ЗМ 2				
T1	...	T7	T8	...	T11	20	30%
25			25				100%
70%							

T 1, T 2... T 18 – теми змістових модулів.

## Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за національною шкалою		Оцінка за шкалою ЄКТС
	для екзамену, курсового проекту (роботи), практики, диф. заліку	для заліку	
90-100	відмінно	зараховано	A
82-89	добре		B
74-81			C
64-73	задовільно		D
60-63			E

35-59	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання	Fx
0-34	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	F

## 11. Методичне забезпечення

1. Методичні вказівки для виконання контрольної роботи з курсу «Бізнес-планування» (для студентів заочної форми навчання напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент») / Харк. нац. акад. міськ. госп-ва; уклад.: Т. А. Пушкар, В. В. Журавель. – Х. : ХНАМГ, 2012. – 15 с.

## 12. Рекомендована література

### Базова

1. Барроу К. Бизнес-планирование. Полное руководство [Текст] / Барроу К.; пер. с англ. – М.: Фаир-пресс, 2003. – 367 с.
2. Гринева В. Н. Бизнес-план производственного предприятия: комплексная технология разработки [Текст]: учебн. пособ. / В. Н. Гринева. – Х.: ИНЖЭК, 2007. – 119 с.
3. Конрад Карлберг. Бизнес-анализ с помощью Excel. / К. Карлберг. — К.: Диалектика, 2007. – 288 с.
4. Крейнина М. Н. Финансовое состояние предприятий: Методы оценки. / М.Н. Крейнина. — М.: ДИС, 2008. — 224 с.
5. Котлярова В. Г. Бизнес-план: технологии разработки и обоснования [Текст]: конспект лекций. Ч. 1 / В. Г. Котлярова. – Х.: ХНЭУ, 2004. – 103 с.
6. Планування діяльності підприємства [Текст]: навч. посіб. / за ред. О. М. Свінцицької. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – К.: Кондор, 2009. – 263 с.
7. Тарасюк Г. М. Планування комерційної діяльності: навч. посібник / Г. М. Тарасюк. – К.: Каравела, 2005. – 400 с.
8. Телетов О. С. Бізнес-планування: навч. посібн. з дисципліни «Бізнес планування» / О. С. Телетов. – Суми: СумДУ, 2005. – 78 с.

### Допоміжна

1. Агафонова Л. Підготовка бізнес-плану: практикум / Л. Агафонова. – К.: Знання, 2001. – 158 с.
2. Бизнес-план. Методические материалы – доп. изд. / под. ред. Н. А. Колесниковой, А. Д. Миронова. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 216 с.
3. Бизнес-план. Составление: нормы и рекомендации – М.: А-Приор, 2010. – 156 с.
4. Головань С. И. Бизнес-планирование: учебн. пособ. / С. И. Головань. – Ростов: Феникс, 2002. – 186 с.
5. Економіка підприємства: підручник / за ред. акад. С. Ф. Покропивного. – К.: КНЕУ, 2001. – 528 с.

6. Економічний аналіз: навч. посібн. / М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, М. І. Горбатов ; за ред. акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. – К.: КНЕУ, 2001. – 540 с.
7. Іванісов О. С. Економіка підприємства [Текст]: підручник для студ. вищ. навч. закладів / О. С. Іванісов. – Х.: Современная печать, 2007. – 704 с.
8. Каменипер С. Е. Организация, планирование, управление деятельностью промышленных предприятий: учебник для вузов / С. Е. Каменипер, Ф. М. Русинова. – М. : Высшая школа, 2006. – 208 с.
9. Липсиц И. В. Бизнес-план – основа успеха / И. В. Липсиц. – М.: Машиностроение, 2002. – 80 с.
10. Орлов О. А. Планирование деятельности промышленного предприятия: учебник / О. А. Орлов. – К.: Скарби, 2006. – 416 с.
11. Петров А. Н. Стратегическое планирование / А. Н. Петров. – СПб.: Знание, 2006. – 188 с.
12. Попов В. М. Бизнес-планирование: учебник / В. М. Попов, С. И. Ляпунов, С. Ю. Муртазаева. – М.: Финансы и статистика, 2003 – 156 с.
13. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций [Текст]: учебн.-практич. пособ. / под ред. В. М. Попова, С. И. Ляпунова. – 4 - е изд. – М.: КноРус, 2004. – 375 с.
14. Финансовый бизнес-план: учебн. пособ. / под ред. действ. члена акад. инвестиций РФ, д-ра экон. наук, проф. В. М. Попова. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 480 с.
15. Цал-Цалко Ю. С. Витрати підприємства: навч. посібн. / Ю. С. Цал-Цалко. – Житомир: ЖІТІ, 2002. – 648 с.
16. Черняк В. З. Бизнес - планирование: учебник / В. З. Черняк. – М.: Юнити, 2003. – 146 с.

## 15. Інформаційні ресурси

1. <http://minrd.gov.ua/>
2. <http://iportal.rada.gov.ua/>
3. <http://www.minfin.gov.ua/>
4. <http://www.ukrstat.gov.ua/>
5. <http://www.aup.ru/library/vn/004/>
6. <http://www.cfin.ru/business-plan/>