

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Отделение менеджмента



подписано электронно-цифровой подписью

**Программа дисциплины**  
**Бизнес-планирование БЗ.ДВ.11**

Направление подготовки: 080200.62 - Менеджмент

Профиль подготовки: Менеджмент организации

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Бикчантаева Д.К.

**Рецензент(ы):**

Киршин И.А.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Киршин И. А.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_ от "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (отделение менеджмента):

Протокол заседания УМК No \_\_\_ от "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No 949944514

Казань  
2014

## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Бикчантаева Д.К. кафедра финансового менеджмента Отделение менеджмента, Daniya.Bikchantaeva@kpfu.ru

### 1. Цели освоения дисциплины

Целями изучения дисциплины "бизнес-планирование в системе управления предприятием":

- ? формирование у студентов понятийного аппарата дисциплины бизнес-планирования;
- ? помочь освоить практические аспекты построения бизнес-планов с использованием данных управленческого учета;
- ? научить самостоятельно формировать бюджеты в программе Microsoft Excel..

### 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б3.ДВ.11 Профессиональный" основной образовательной программы 080200.62 Менеджмент и относится к дисциплинам по выбору. Осваивается на 3 курсе, 6 семестр.

Цикл: Б3.В11

Дисциплина "Бизнес-планирование в системе управления предприятием" относится к вариативной части профессионального цикла (Б3) ООП, изучается на четвертом году обучения (седьмой семестр).

Курс Бизнес-планирование в системе управления предприятием осваивается студентами одновременно с дисциплинами финансовый анализ, управление рисками, корпоративное планирование, управление финансовыми проектами, управление инвестициями и находится в неразрывной логической и содержательно-методической связи с ними.

Освоение данной дисциплины необходимо для прохождения преддипломной практики и работы над дипломными проектами.

Данный курс, имея основной целью научить студентов мыслить экономически, делать экономический анализ, находить причинно-следственные связи, четко и аргументировано строить и выражать личную точку зрения, является одной из базовых дисциплин профессионального цикла ООП.

В результате освоения дисциплины "Бизнес-планирование в системе управления предприятием" студенты на базе полученных теоретических и практически знаний смогут повысить профессиональную компетенцию при прохождении преддипломной производственной практики и написании дипломной работы.

### 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК 49 (профессиональные компетенции)	разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)
ПК-48 (профессиональные компетенции)	находить и оценивать новые рыночные возможности и формулировать бизнес-идею;

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- основные понятия, инструменты и логику бизнес-планирования деятельности предприятия, технологию генерирования динамического денежного потока;

- принципы формирования и организации основных источников финансовой и управленческой информации;
- экономическую структуру компании с выделением ЦФО, классифицировать статьи доходов и расходов, рассчитывать себестоимость и прибыль.

2. должен уметь:

- разрабатывать бизнес-планы создания и развития деятельности предприятия;
- самостоятельно строить операционные бюджеты и главного бюджета, а также формировать необходимые бюджетные форматы при помощи Microsoft Excel;
- оценивать результаты исполнения показателей, заложенных в бизнес-плане при помощи план-фактного и факторного анализа выполнения плана;
- использовать современные методы поиска, сбора, систематизации и использования информации;
- формировать необходимые бюджетные форматы при помощи Microsoft Excel.

3. должен владеть:

- навыками в составлении бизнес-планов и оценки эффективности их исполнения;
- инструментарием бизнес-планирования в принятии управленческих решений.

4. должен демонстрировать способность и готовность:

Применять полученные знания на практике

**4. Структура и содержание дисциплины/ модуля**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных(ые) единиц(ы) 72 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины зачет в 6 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

**4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю**

**Тематический план дисциплины/модуля**

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Бизнес-система взаимодействия текущей, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия.	6	1-2	4	2	0	устный опрос реферат

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
2.	Тема 2. Сущность и роль бизнес-планирования в деятельности предприятия.	6	3	2	2	0	дискуссия
3.	Тема 3. Бизнес-план - форма бизнес-планирования.	6	4-5	4	2	0	тестирование
4.	Тема 4. Бюджет - основной инструмент бизнес-планирования деятельности предприятия.	6	6	2	2	0	тестирование реферат контрольная точка
5.	Тема 5. Процедура и последовательность составления сводного бюджета (на конкретном примере).	6	7-10	2	6	0	деловая игра
6.	Тема 6. Мониторинг и анализ исполнения бизнес-планирования.	6	11-12	2	2	0	тестирование контрольная точка
7.	Тема 7. Система контроля и мотивация сотрудников в бизнес-планировании.	6	13	2	2	0	творческое задание тестирование реферат
	Тема . Итоговая форма контроля	6		0	0	0	зачет
	Итого			18	18	0	

#### 4.2 Содержание дисциплины

##### Тема 1. Бизнес-система взаимодействия текущей, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия.

###### **лекционное занятие (4 часа(ов)):**

Бизнес-система взаимодействия текущей, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия.

###### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Бизнес-планирование как управленческая технология. Задание: дать характеристику составляющих целей бизнес-планирования: прогноз финансово-экономического состояния компании, согласование и утверждение плановых показателей, закрепление финансовых полномочий и ответственности за участками процесса бизнес-планирования, учет, анализ и контроль финансово-экономического состояния компании. 2. Процесс бизнес-планирования. Задание: охарактеризовать суть процесса планирования, рассмотреть его последовательность, дать характеристику каждой стадии бизнес-планирования.

##### Тема 2. Сущность и роль бизнес-планирования в деятельности предприятия.

###### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

ПОНЯТИЕ ПЛАНИРОВАНИЯ 2. ПРЕДМЕТ ПЛАНИРОВАНИЯ. СУЩНОСТЬ И СТРУКТУРА ОБЪЕКТОВ ПЛАНИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ 3. СУЩНОСТЬ И НЕОБХОДИМОСТЬ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ 4. РОЛЬ, МЕСТО И ЗНАЧЕНИЕ БИЗНЕСПЛАНИРОВАНИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ (ПРЕДПРИЯТИЕМ) 5. НЕОБХОДИМОСТЬ БИЗНЕС-ПЛАНА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Процесс планирования и анализ при принятии решений. . Время ? особый невосполнимый вид ресурсов. Необходимость планирования на предприятии. к чему приводит игнорирование бизнес-планирования.

**Тема 3. Бизнес-план - форма бизнес-планирования.**

**лекционное занятие (4 часа(ов)):**

Понятие, цель, задачи и особенности составления бизнес-плана. Структура и порядок составления бизнес-плана.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Бизнес-планирование как управленческая технология. Задание: дать характеристику составляющих целей бизнес-планирования: прогноз финансово-экономического состояния компании, согласование и утверждение плановых показателей, закрепление финансовых полномочий и ответственности за участками процесса бизнес-планирования, учет, анализ и контроль финансово-экономического состояния компании.

**Тема 4. Бюджет - основной инструмент бизнес-планирования деятельности предприятия.**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

1. Бюджет предприятия: сущность, цели и задачи. 2. Понятие бюджетного процесса. 3. Основные виды классификации бюджетов.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

1. Понятие бюджета и бюджетирования. При рассмотрении данного вопроса основное внимание студентов акцентируется на понятии бюджета и бюджетирования. При этом , выступающему необходимо более подробно остановиться на таких вопросах, как: ? Что такое бюджет; ? По каким направлениям устанавливаются централизованные показатели; ? Какова основная цель бюджетирования; ? Составляющие успеха бюджетирования; ? Основные задачи бюджетирования. 2. Подходы к составлению бюджета. При рассмотрении данного вопроса основное внимание студентов акцентируется на существенных особенностях каждого из подходов бюджетирования, условий их применения.. При этом, выступающему необходимо провести сравнительный анализ рассматриваемых подходов с подкреплением фактическими материалами. 3. Бюджетный процесс. При рассмотрении данного вопроса основное внимание студентов акцентируется на характеристике каждой из 5 стадий бюджетного процесса, роли каждой из них в процессе бюджетирования. При этом, выступающему необходимо на конкретном примере дать характеристику бюджетному циклу. Следует более подробно рассмотреть правила бюджетирования. 4. Инфраструктура бюджетного процесса. При рассмотрении данного вопроса основное внимание студентов акцентируется на характеристике 4 блоков бюджетного процесса. При этом более подробное рассмотрение следует уделить характеристикам и роли основных форм бюджета.

**Тема 5. Процедура и последовательность составления сводного бюджета (на конкретном примере).**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

1. Структура бизнес-плана. 2. План маркетинга. 3. Построение финансового плана.

**практическое занятие (6 часа(ов)):**

1. Схема и порядок составления бизнес-плана. При рассмотрении данного вопроса основное внимание студентов акцентируется на характеристике основных разделов бизнес-плана. При этом более подробную характеристику следует дать такому разделу, как общей характеристике предприятия, его истории, бизнесу и оценке качества управления. Далее рассматривается миссия, цели и задачи компании, а также планам на развитие бизнеса. . 2. План маркетинга. При рассмотрении данного вопроса на примере выбранного студентом бизнес- плана дать анализ рынку рассматриваемого предприятия по следующим направлениям: ? Характеристика продукта (услуги) предприятия, его преимущества и недостатки; ? Характеристика конкуренции; ? Оценка рынка, доля рынка и его перспективы; ? Оценка основных потребителей продукта; ? Условия, определяющие присутствие на рынке; ? Технология продаж; ? Рекламная деятельность и позиционирование на рынке; ? Наличие проблем на рынке. Рассмотрение вопросов, предложенных для практического занятия, проводится как в форме выступлений студентов, так и в форме диалога с преподавателем или дискуссии в аудитории. В процессе выступления необходимо использовать материал, который был предложен студентам в качестве самостоятельной работы. Вопросы, выносимые на 2 практическое занятие 1. Финансовый план бизнес-плана. Данный вопрос носит теоретический характер. Основное внимание обращается на характеристику структуры финансового плана, его значение в бизнес-планировании, основным правилам и принципам его построения. Дается сравнительная характеристика различным программным продуктам. Рассматривается информационная база составления финансового плана. 2. Презентация выбранного бизнеса. 3. Понятие и классификация затрат. Данный вопрос носит теоретическо-практический характер. В теоретической части основное внимание обращается на классификацию затрат как с позиции бухгалтерского учета, так и с позиции управленческого учета. Практическая часть данного вопроса состоит в систематизации и классификации затрат по выбранному каждым студентом бизнесу. При этом каждый студент должен составить калькуляцию себестоимости в разрезе переменных с выделением прямых затрат, и относительно постоянных затрат. При этом расчеты приводятся в формате Excel. Вопросы, выносимые на 3 практическое занятие 1. Построение прогноза инвестиционного плана. 2. Построение прогноза продаж. 3. Прогноз затрат. Все вопросы разбираются на конкретных примерах с использованием компьютерной техники программа Excel. Информационной базой для самостоятельной работы является бухгалтерская отчетность, аналитическая информация, которую каждый студент анализирует самостоятельно. Студенты проводят аналитические расчеты и делают аналитические заключения на примере выбранного ими предприятия. Каждый студент должен дать свою самостоятельную оценку по результатам проведенных расчетов. На занятии проводится анализ проведенных студентами аналитических заключений.

## **Тема 6. Мониторинг и анализ исполнения бизнес-планирования.**

### ***лекционное занятие (2 часа(ов)):***

1. Система внутреннего контроля: понятие, принципы, подходы. 2. Контроль отклонений. 3. Понятие план-факт анализа и его этапы.

### ***практическое занятие (2 часа(ов)):***

1. Система внутреннего контроля. При рассмотрении данного вопроса основное внимание студентов акцентируется на характеристике понятия контроля и принципов мониторинга. При этом более подробную характеристику следует дать роли центров ответственности за исполнение основных планируемых показателей. Далее рассматриваются цели и условия, определяющие масштабность проведения мониторинга. 2. Контроль отклонений. При рассмотрении данного вопроса необходимо более подробно остановиться на понятии порога чувствительности, определяющего необходимость более глубокого анализа отклонений. Дать понятие существенные и несущественные отклонения. Привести общую схему контроля отклонений. 3. План-факт анализа и его этапы. При рассмотрении данного вопроса необходимо более подробно остановиться на этапах проведения план-факт анализа рассмотреть блок-схему проведения анализа.

## **Тема 7. Система контроля и мотивация сотрудников в бизнес-планировании.**

### ***лекционное занятие (2 часа(ов)):***

1. Контроль ? элемент управления реализацией бизнес-плана. 2. Связь системы контроля с мотивацией сотрудников.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

1. Контроль ? элемент управления реализацией бизнес-плана. Задание: 1. дать характеристику контроля через призму теории управления по Файолю, состоящего из 5 элементов: ? Планирование ? Организация ? Контроль ? Координация ? Мотивация 2. Что представляет собой бесконтрольный хаос с позиции управления. К каким последствиям может он привести. 2. составить программу проведения мониторинга. Определить объекты мониторинга. 2. Руководителю нужно контролировать то, чем он реально управляет. Задание: охарактеризовать три условных зоны управления в организации: ? управление по стратегическим параметрам ? управление текущей деятельностью ? управление на рабочем месте. 3. Контроль и мотивация сотрудников. Задание: 1. разработать систему мотивации сотрудников за выполнение запланированных показателей на выбранном студентом предприятии; 2. определить основные принципы эффективной системы стимулирования; 3. определить основные ключевые показатели, по которым будут премироваться сотрудники.

**4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)**

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Бизнес-система взаимодействия текущей, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия.	6	1-2	подготовка к реферату	1	реферат
				подготовка к устному опросу	1	устный опрос
2.	Тема 2. Сущность и роль бизнес-планирования в деятельности предприятия.	6	3	подготовка к дискуссии	4	дискуссия
3.	Тема 3. Бизнес-план - форма бизнес-планирования.	6	4-5	подготовка к тестированию	14	тестирование
4.	Тема 4. Бюджет - основной инструмент бизнес-планирования деятельности предприятия.	6	6	подготовка к контрольной точке	2	контрольная точка
				подготовка к реферату	2	реферат
				подготовка к тестированию	3	тестирование
5.	Тема 5. Процедура и последовательность составления сводного бюджета (на конкретном примере).	6	7-10	подготовка к деловой игре	2	деловая игра
6.	Тема 6. Мониторинг и анализ исполнения бизнес-планирования.	6	11-12	подготовка к контрольной точке	1	контрольная точка
				подготовка к тестированию	1	тестирование



N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
7.	Тема 7. Система контроля и мотивация сотрудников в бизнес-планировании.	6	13	подготовка к реферату	2	реферат
				подготовка к творческому экзамену	2	творческое задание
				подготовка к тестированию	1	тестирование
	Итого				36	

## 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

В соответствии с требованиями ФГОС удельный вес занятий, проводимых в активных и интерактивных формах, составляет не менее 40% аудиторных занятий. Так, в процессе изучения дисциплины "Бизнес-планирование в системе управления предприятием" студенты решают комплексную задачу (ситуацию), выступают со стендовыми докладами. До 50% лекционных и практических занятий проходят с использованием презентаций MS PowerPoint.

## 6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

### Тема 1. Бизнес-система взаимодействия текущей, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия.

реферат , примерные темы:

1.Сущность управления бизнесом. 2.Условия, определяющие успех бизнеса. 3.Системность бизнеса. 4.Ограничения в бизнесе

устный опрос , примерные вопросы:

1. Какие факторы определяют эффективность бизнеса. 2. Какие интересы реализует бизнес. 3. В чем заключается смысл управления бизнесом. 4. Есть ограничения в принятии решений по управлению бизнесом. 5. Отличительные особенности планирования бизнеса на крупных, средних и малых предприятиях. 6. Какие ошибки и проблемы могут возникнуть в процессе управления бизнеса. 8. Что означает системность бизнеса. 9. Какие противоречия свойственны бизнесу. 10. Какие интересы переплетаются в бизнесе. 11. В чем заключается CVP (cost?volum?profit,) анализ в проекции ?Финансы? 12. В чем заключается CVP (cost?volum?profit,) анализ в проекции ?Кадры?. 13. На какие вопросы отвечает CVP (cost?volum?profit,) анализ.

### Тема 2. Сущность и роль бизнес-планирования в деятельности предприятия.

дискуссия , примерные вопросы:

1. Почему бизнес должен решать следующие вопросы: ? Что делать и для кого (товар)? ? Как делать (технология, программа действий)? ? Когда делать? ? Сколько делать? 2. Какие ошибки может допустить бизнес из-за отсутствия бизнес-планирования.

### Тема 3. Бизнес-план - форма бизнес-планирования.

тестирование , примерные вопросы:

1. Дать определение бизнес-планированию и его основным особенностям. 2. Стадии процесс бизнес-планирования и бюджетного цикла, их краткая характеристика. 3. Правила и требования к составлению бизнес-планов. 4. Информационная база бизнес-планирования. 5. Регламент бизнес-планирования. 6. Роль бизнес-планирования в разработке и принятии управленческих решений.

### Тема 4. Бюджет - основной инструмент бизнес-планирования деятельности предприятия.

контрольная точка , примерные вопросы:

1. Центры финансовой ответственности. 2. Понятие центров прибыли, доходов и затрат на предприятии. 3. Система целей бизнес-планирования. 4. Значение временного фактора в бизнес-планировании. 5. Задачи бизнес-планирования. 6. Принципы и этапы бизнес-планирования. 7. Виды бюджетов: глобальный, статический, гибкий, скользящий. 8. Основные формы бюджетов. 9. Операционные бюджеты; 10. Финансовые бюджеты; 11. Взаимосвязь бюджетов.

реферат , примерные темы:

1. Бюджетирование ? важнейший инструмент финансового планирования. 2. Разработка стратегических карт в процессе бюджетирования с применением сбалансированной системы показателей. 3. Бюджетный цикл: понятие, составляющие элементы и их роль и особенности. 4. Современные проблемы бюджетирования. 5. Сравнительная зарубежного и отечественного опыта процесса бюджетирования

тестирование , примерные вопросы:

1. Дать определение бизнес-планированию и его основным особенностям. 2. Стадии процесс бизнес-планирования и бюджетного цикла, их краткая характеристика. 3. Правила и требования к составлению бизнес-планов. 4. Информационная база бизнес-планирования. 5. Регламент бизнес-планирования. 6. Роль бизнес-планирования в разработке и принятии управленческих решений. 7. Центры финансовой ответственности 8. Понятие центров прибыли, доходов и затрат на предприятии. 9. Система целей бизнес-планирования. 10. Значение временного фактора в бизнес-планировании. 11. Задачи бизнес-планирования. 12. Задачи бизнес-планирования. 13. Принципы и этапы бизнес-планирования. 14. Виды бюджетов: глобальный, статический, гибкий, скользящий. 15. Основные формы бюджетов. 16. Операционные бюджеты; 17. Финансовые бюджеты; 18. Взаимосвязь бюджетов. 19. Понятие бизнес-плана и его отличие от бюджета. 20. Структура бизнес-плана. 21. Маркетинговый план и его значение в бизнес-планировании. 22. Структура плана маркетинга.

### **Тема 5. Процедура и последовательность составления сводного бюджета (на конкретном примере).**

деловая игра , примерные вопросы:

Все вопросы разбираются на конкретных примерах с использованием компьютерной техники программа Excel. Информационной базой для самостоятельной работы является бухгалтерская отчетность, аналитическая информация, которую каждый студент анализирует самостоятельно. Студенты проводят аналитические расчеты и делают аналитические заключения на примере выбранного ими предприятия. Каждый студент должен дать свою самостоятельную оценку по результатам проведенных расчетов. На занятии проводится анализ проведенных студентами аналитических заключений.

### **Тема 6. Мониторинг и анализ исполнения бизнес-планирования.**

контрольная точка , примерные вопросы:

1. Алгоритм построения плана продаж, его основные параметры. 2. Методы построения затрат. 3. Построение плана закупок. 4. Определения потребности в основных материалах по видам продукции. 5. План по труду. 6. Расчет себестоимости списания материальных оборотных средств в производство. 7. Калькуляция плана основных материалов. 8. Определение бюджета общепроизводственных расходов 9. Калькуляция производственных затрат и бюджета прямых коммерческих расходов 10. Калькуляция постоянных расходов и их отражение в бизнес-плане. 11. Калькуляция себестоимости реализации по видам продукции. 12. Определение прямой рентабельности и маржинального дохода по видам продукции. 13. Составление отчета о прибылях и убытках. 14. Составление проекта инвестиционного бюджета 15. Составление плана движения денежных средств. 16. Построение прогнозного баланса. 17. Построение прогнозного баланса.

тестирование , примерные вопросы:

1. Система мониторинга исполнения бизнес-плана: понятие, принципы, подходы. 2. Принципы контроля исполнения ключевых параметров бизнес-плана. 3. Цели контроля исполнения бизнес-плана. 4. Объекты системы контроля. 5. Контроль отклонений. 6. Общая схема контроля исполнения бизнес-плана. 7. Учет рисков в процессе составления бизнес-плана и его исполнения. 8. Схема простого анализа отклонений. 9. В чем заключается анализ отклонений, ориентированный на последующие управленческие решения. 10. В чем заключается анализ отклонений в условиях неопределенности. 11. Блок-схема проведения план-факта анализа. 12. В чем заключается связь системы контроля с мотивацией сотрудников. 13. Показатели для стимулирования сотрудников.

### **Тема 7. Система контроля и мотивация сотрудников в бизнес-планировании.**

реферат , примерные темы:

1. Контроль - это неотъемлемый элемент ?контура управления?. Теория Анри Файоля. 2. Последовательность построения системы контроля. 3. Зоны контролирования руководителем. 4. Мотивация сотрудников выполнения бизнес-плана. 5. Если бы я был руководителем, то моя система мотивации была бы следующей.

творческое задание , примерные вопросы:

1. Руководителю нужно контролировать то, чем он реально управляет. Задание: охарактеризовать три условных зоны управления в организации: ? управление по стратегическим параметрам ? управление текущей деятельностью ? управление на рабочем месте. 3. Контроль и мотивация сотрудников. Задание: 1. разработать систему мотивации сотрудников за выполнение запланированных показателей на выбранном студентом предприятии; 2. определить основные принципы эффективной системы стимулирования; 3. определить основные ключевые показатели, по которым будут премироваться сотрудники.

тестирование , примерные вопросы:

1. Контроль как элемент управления - это 2. Контур управления по Файолю 3. Результат бесконтрольного хаоса 4. Что должен контролировать руководитель 5. Три условных зоны управления в организации 6. Какие функции контроля можно передать сотруднику 7. Факторы, позволяющие передать функции контроля сотруднику 8. Как связана система контроля с мотивацией 9. Подходы к построению системы мотивации 10. По каким показателям строить систему мотивации и стимулирования 11. Подходы к разработке системы мотивации

### **Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к зачету:

Первая контрольная точка:

1. Дать определение бизнес-планирования и его основным особенностям.
2. Стадии и процесс бизнес-планирования и бюджетного цикла, их краткая характеристика.
3. Правила и требования к составлению бизнес-планов.
4. Информационная база бизнес-планирования.
5. Регламент бизнес-планирования.
6. Роль бизнес-планирования в разработке и принятии управленческих решений.
7. Центры финансовой ответственности.
8. Понятие центров прибыли, доходов и затрат на предприятии.
9. Система целей бизнес-планирования.
10. Значение временного фактора в бизнес-планировании.
11. Задачи бизнес-планирования.
12. Принципы и этапы бизнес-планирования.
13. Виды бюджетов: глобальный, статический, гибкий, скользящий.
14. Основные формы бюджетов.
15. Операционные бюджеты.
16. Финансовые бюджеты.
17. Взаимосвязь бюджетов.

18. Понятие бизнес-плана и его отличие от бюджета.
19. Структура бизнес-плана.
20. Маркетинговая план и его значение в бизнес-планировании.
21. Структура плана маркетинга.

### **7.1. Основная литература:**

1. Григорьев, А. В. Бюджетирование в коммерческой организации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. В. Григорьев, С. Л. Улина, И. Г. Кузьмина. - Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2012. - 136 с. - ISBN 978-5-7638-2438-4. <http://www.znanium.com/bookread.php?book=442048>
2. Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерческих организаций: Монография / Е.Б. Маевская. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 108 с.: 60x88 1/16. - (Научная мысль; Экономика). (обложка) ISBN 978-5-16-009615-5, 500 экз. <http://www.znanium.com/bookread.php?book=449334>
3. Учет, анализ и бюджетирование денежных потоков: Учебное пособие / Т.П. Карпова, В.В. Карпова. - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2013. - 302 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-9558-0243-5, 1000 экз. <http://www.znanium.com/bookread.php?book=363826>

### **7.2. Дополнительная литература:**

1. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в АПК: Учебное пособие / А.В. Глущенко, Н.Н. Нелюбова. - М.: Магистр, 2008. - 189 с.: 60x90 1/16. (обложка) ISBN 978-5-9776-0047-7, 2000 экз. <http://www.znanium.com/bookread.php?book=141570>
2. Учет, анализ и бюджетирование денежных потоков: Учебное пособие / Т.П. Карпова, В.В. Карпова. - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2013. - 302 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-9558-0243-5, 1000 экз. <http://www.znanium.com/bookread.php?book=363826>
3. Контроль финансовых потоков.: Учеб. пособие / А.З. Селезнев; Под ред. В.Ю. Катасонов; МГИМО (У) МИД РФ. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 304 с.: 60x90 1/16 + CD-ROM. - (Высшее образование). (переплет, cd rom) ISBN 978-5-16-003591-8, 1000 экз. <http://www.znanium.com/bookread.php?book=179631>

### **7.3. Интернет-ресурсы:**

- Батрин Ю.Д. Бюджетное планирование деятельности промышленных предприятий. - [http://publish.cis2000.ru/books/book\\_15/intro.shtml](http://publish.cis2000.ru/books/book_15/intro.shtml)
- Бюджетирование в малом бизнесе - <http://www.dist-cons.ru/modules/budget/main.htm>
- Савчук В.П. Финансовое планирование и разработка бюджета предприятия - <http://www.cfin.ru/management/budgeting/index.shtml>
- Самочкин В.Н. и др. Учет риска при принятии управленческих решений на этапе формирования бюджета. (Менеджмент в России и за рубежом. 2000 ♦3. ) - <http://www.dis.ru/manag/arhiv/2000/3/6.html>
- Фоми П.А. Бюджетирование ? теория и практика производственно-финансового планирования и анализа - [http://publish.cis2000.ru/articles/book\\_8/intro.shtml](http://publish.cis2000.ru/articles/book_8/intro.shtml)
- Щиборщ К.В. Бюджетное планирование деятельности промышленного предприятия. - <http://www.cfin.ru/press/afa/2001-4/index.shtml>

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)**

Освоение дисциплины "Бизнес-планирование" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

оборудованные аудитории;  
различные технические средства обучения;  
учебники, учебные пособия и другие книги;  
научные журналы;  
доступ в интернет;  
наглядные пособия.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 080200.62 "Менеджмент" и профилю подготовки Менеджмент организации .

Автор(ы):

Бикчантаева Д.К. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Киршин И.А. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.