

## Программа учебной дисциплины Бизнес-планирование

Утверждена  
экспертно-методическим советом  
ИППС НИУ ВШЭ  
Протокол №2 от «05» декабря 2016 г.

Автор	Гусев А.А.
Число кредитов	5
Контактная работа (час.)	32
Самостоятельная работа (час.)	158
Курс	3
Формат изучения дисциплины	без использования онлайн курса

### 1. ЦЕЛЬ, РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И ПРЕРЕКВИЗИТЫ

Целью курса Бизнес-планирование является не просто показать возможность сформировать систему рыночного планирования, но также дать методику формирования и рассмотреть современные технологии. Данный курс призван дать совокупность знаний для организации бизнес-планирования в условиях современного развития России.

Задачи изучения дисциплины Бизнес-планирование:

- формирования теоретических знаний и практических умений, составляющих теоретическую основу бизнес-планирования;
- формирования знаний тенденций и разновидностей процессов бизнес-планирования;
- привития практических навыков реализации процессов бизнес-планирования;
- формирования представлений об особенностях отечественных процессов бизнес-планирования, опыте лучших отечественных и зарубежных менеджеров.

В результате освоения дисциплины студент должен:

*знать*

- теоретические основы современного бизнес-планирования;
- терминологию, используемую в планировании;
- основные виды и типы бизнес-планов;
- методы и технологии планирования.

*уметь*

- самостоятельно сформировать структуру план инвестиционного проекта;
- самостоятельно сформировать бизнес-план с учетом всех необходимых разделов.

Настоящая дисциплина относится к дисциплинам по выбору объединенного учебного плана образовательной программы подготовки бакалавра.

Дисциплина Бизнес-планирование тесно связана с такими дисциплинами, как Бухгалтерский учет, Аудит, Анализ финансовой отчетности, Налоги и налогообложение, Социально-экономическая статистика, Теория вероятностей и математическая статистика, Финансовая математика, Микроэкономика, Макроэкономика, Стратегический менеджмент, Инвестиционный анализ.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при выполнении курсовой работы и выпускной квалификационной работы.

## **2. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Тема 1. Планирование как элемент экономической политики предприятий и организаций.**

Роль, место и значение планирования в управлении предприятием (организацией). Планирование как наука, вид деятельности и искусство. Сущность и структура объектов планирования на предприятии (в организации). Возможность и необходимость планирования в условиях рынка. Предмет планирования. Система планирования на предприятии.

Формы планирования и типы бизнес-планов. Факторы, влияющие на выбор формы планирования. Организация внутрифирменного планирования. Планирование для реализации внешних целей. Основные типы внешних бизнес-планов. Государственное регулирование оформления внешних бизнес-планов. Их особенность. Методические рекомендации. Структура плановых органов в организации. Информационное обеспечение планирования. Контроллинг в системе бизнес-планирования. Средства и методы обоснования плановых решений.

Методологическая основа планирования. Методы и средства планирования. Традиционные методы принятия плановых решений. Новые технологии обоснования рациональных решений.

### **Тема 2. Стратегическое планирование на предприятии.**

Понятие и экономическое содержание стратегического планирования. Понятие и классификация стратегий. Цели организации. Развитие стратегического планирования. Структура стратегического планирования. Особенности стратегического планирования в России. Преимущества и недостатки стратегического планирования. Анализ внешней и внутренней среды организации. Учет состояния и изменения факторов макро и микро среды в планировании.

Цели и задачи анализа внешне среды. Факторы внешней среды: выбор, оценка, прогнозирование. Принципы и методы учета факторов внешней среды в планировании. Анализ макроокружения. Анализ непосредственного окружения.

Внутренняя среда: выбор факторов, анализ, прогнозирование. Анализ и оценка факторов внутренней среды для целей планирования. Методика анализа среды. Оценка и анализ факторов внутренней и внешней среды для разработки и корректировки глобальных и локальных стратегий.

### **Тема 3. Планирование создания, реорганизации и ликвидации бизнеса.**

Жизненный цикл бизнеса, продукции, бренда. Планирование жизненного цикла. Планирование создания организации. Планирование трансформации бизнеса. Планирование реструктуризации организаций.

Планирование реформирования организаций. Планирование финансового оздоровления организаций. Планирование ликвидации организации. Определение миссии и целей организации.

Понятие и сущность миссии. Значение правильного выбора миссии для бизнеса в целом и планирования организации. Система целей деятельности организации. Технология определения и обоснования целей. Планирование стратегий фирмы.

Понятие стратегии. Деловое и стратегическое планирование. Типы и элементы стратегий. Технологии разработки стратегий. Технологическая стратегия. Финансово-инвестиционная и инновационная стратегии. Социальная стратегия. Стратегия управления. Стратегия реструктуризации. Антикризисная стратегия. Методика формирования и согласования стратегических вариантов.

### **Тема 4. Инвестиционное планирование.**

Понятие и сущность инвестиций и инвестиционного процесса. Капитальные вложения. Понятие инвестиционного климата. Порядок и методика составления инвестиционного бизнес-плана. Структура и особенность составления инвестиционного бизнес-плана. Структура и особенность бизнес-плана для получения кредитов с целью пополнения оборотных средств. Методика оценки инвестиционных проектов. Методика продвижения инвестиционного бизнес-плана и поиска инвесторов. Жизненный цикл инвестиционного проекта. Учет и анализ факторов риска в бизнес-планировании.

Классификация потерь и рисков. Хозяйственный риск: его роль и место в планировании. Показатели риска и методы его оценки. Методы снижения риска. Гарантии возвратности. Страхование рисков.

### **Тема 5. Внутрифирменное планирование.**

Понятие и система внутрифирменного планирования. Пределы планирования. Проблемы организации внутрифирменного планирования. Организация внутрифирменного планирования. Планирование продаж.

Цели и задачи планирования продаж. Исследование конъюнктуры рынка. Планирование ассортимента продукции. Жизненный цикл продукции: методы планирования продаж. Жизненный цикл брендов, товарной марки. Планирование новой продукции. Планирование ценообразования. Оценка и планирование конкурентоспособности. Прогнозирование величины продаж. Планирование производства.

Структура и показатели производственной программы. Методические аспекты планирования. Технология планирования. Расчет и планирование производственной мощности. Планирование выпуска продукции. Планирование материально-технического обеспечения.

Планирование потребности в материально-технических ресурсах. Планирование потребности в оборудовании и запасных частях к ним. Планирование потребности в материалах. Планирование незавершенного производства. **Планирование трудовых ресурсов и их оплаты.**

Планирование потребности в персонале. Планирование высвобождения персонала. Планирование развития и реструктуризации персонала. Планирование организации труда. Планирование оплаты труда. Планирование средней оплаты труда. Планирование развития системы экономического стимулирования. Планирование эффективности использования трудовых резервов. Планирование издержек.

Планирование себестоимости. Классификация издержек. Калькуляция себестоимости продукции. Постоянные и переменные издержки. Смета затрат на производство. Планирование покрытия издержек.

### **Тема 6. Финансовый план.**

Содержание и значение финансового плана. Методика разработки финансового плана. Анализ финансового состояния. Планирование доходов и поступлений средств. Планирование расходов и отчислений. Планирование бюджета. Управление бюджетированием. Использование информационных систем в финансовом планировании. Налоговое планирование. Ситуационный метод налогового планирования. Налоговый календарь. Параметры налогового поля организации. Методы планирования.

### **Тема 7. Планирование технического и организационного научно-технического развития предприятия.**

Планирование и финансирование научно-технического развития организации. Технология и методика планирования. Экономическое планирование. Нормативная база планирования. Нормы и нормативы. Определение норматива по переменным издержкам. Классификация норм и нормативов. Формирование нормативной базы.

## **Тема 8. Содержание основных разделов бизнес-плана.**

Внешние и внутренние факторы, влияющие на функционирование фирмы. Бизнес-план и его роль в инновационном менеджменте. Типы бизнес-планов.

Резюме проекта. Анализ и оценка рынка сбыта. Стратегия маркетинга. Ценовая политика фирмы. Основные этапы и методы ценообразования. Сбытовая политика фирмы, средства стимулирования сбыта.

Анализ и методика оценки конкурентоспособности фирмы и товара. Производственный план: материально-техническая база, потребность в ресурсах, качество продукции. Организационный план; расчет потребности в трудовых ресурсах, методы планирования. Юридический план: выбор ОПФ, досье фирмы. Оценка рисков и лимитирующих факторов. Финансовый план. Прогноз объемов реализации, доходов и затрат. График достижения безубыточности. Стратегия финансирования. План инвестиций и возврата кредита.

### **3. ОЦЕНИВАНИЕ**

Тип контроля	Параметры
Итоговый	Экзамен. Тестовое задание, выполняется письменно.

Итоговый контроль представляет собой выполнение студентом письменной работы, которая может включать тестовые задания, открытые вопросы, задачи:

- за тестовое задание максимальный балл ставится в том случае, если выбраны все верные варианты ответа и не выбраны неверные варианты;
- за открытый вопрос максимальный балл ставится за верный ответ, обоснованный с точки зрения макроэкономической теории с приведением соответствующих формул и графиков;
- в задаче максимальный балл ставится за верное и последовательное решение и нахождение правильного ответа

Для экзамена:

- Отлично - 8-10 баллов (по 10-балльной шкале);
- Хорошо - 6-7 баллов (по 10-балльной шкале);
- Удовлетворительно - 4-5 баллов (по 10-балльной шкале);
- Неудовлетворительно - 0-3 балла (по 10-балльной шкале).

### **4. ПРИМЕРЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

Список вопросов для выполнения итогового тестового задания:

1. Структура бизнес-плана, направления и преимущества его использования.
2. Содержание резюме в бизнес-плане, основные требования к его оформлению.
3. Оценка рынка сбыта и потенциальных потребителей в бизнес-плане.
4. Оценка конкурентоспособности товара и фирмы.
5. Финансовый план фирмы.
6. Оценка риска и лимитирующих факторов в бизнес-плане.
7. Методы планирования, используемые в организационном разделе бизнес-плана.
8. Стратегия достижения безубыточности фирмы.
9. Ценовая стратегия фирмы, выбор эффективной методики ценообразования.
10. Виды цен и методики ценообразования.
11. Анализ конкуренции в бизнес-плане.

12. Стратегия маркетинга в бизнес-плане.
13. Основные разделы бизнес-плана, их содержание.
14. Содержание юридического раздела бизнес-плана.
15. Содержание баланса в бизнес-плане.
16. Содержание организационного раздела бизнес-плана.
17. Стратегия финансирования деятельности фирмы.
18. Содержание производственного плана фирмы.
19. Понятие цены потребления, ее составляющие.
20. Основные этапы формирования цены.
21. Основные методы ценообразования.
22. Процесс формирования цены продукции производителем (продавцом).
23. Основные факторы, влияющие на рост и снижение цен на товары (продукцию, услуги).
24. Понятие жизненного цикла товара и учет его в процессе установления цены.
25. Стратегия ценообразования: возможные варианты.
26. Понятие и виды инфляции, методика учета ее в ценообразовании.
27. Расчет потребности в оборотных средствах в бизнес-плане.
28. Понятие и расчет норматива оборотных средств.
29. Пути ускорения оборачиваемости оборотных средств.
30. Показатели использования оборотных средств.
31. Механизм установления цен на продукцию (услуги) в условиях рынка.
32. Выбор организационно-правовой формы предпринимательской деятельности в юридическом разделе бизнес-плана.
33. Схема оценки конкурентоспособности фирмы (товара, услуги, идеи).
34. Основные направления инвестиционной деятельности.
35. Основные признаки и формы бизнеса.
36. Рекомендации по оформлению бизнес-плата.
37. Правила оформления инвестиционной заявки.
38. Характеристика внешних и внутренних факторов, влияющих на деятельность фирмы.
39. Источники финансирования инвестиционной деятельности.
40. Виды рынков, их характеристика.
41. Сущность, содержание и виды рисков.
42. Расчет потребности в трудовых ресурсах, необходимых для реализации бизнес-плана.

## 5. РЕСУРСЫ

### 5.1. Основная литература

#### Литература:

1. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов. – М.: Олимп-Бизнес, 2012.
2. Лимитовский М.А. Инвестиционные проекты и реальные опционы на развивающихся рынках. – М.: Юрайт, 2011.

### 5.2. Дополнительная литература

1. Виленский П.Л., Лившиц В.Н., Смоляк С.А. Оценка эффективности инвестиционных проектов. – М.: Дело, 2012.

### 5.3. Программное обеспечение

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1.	Microsoft Windows 7 Professional RUS	Из внутренней сети университета

	Microsoft Windows 10 Microsoft Windows XP	<i>(договор)</i>
2.	Microsoft Office Professional Plus 2010	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>

#### **5.4. Профессиональные базы данных, информационные справочные системы**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование</b>	<b>Условия доступа</b>
<b><i>Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы</i></b>		
1.	Консультант Плюс	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>
2.	Электронно-библиотечная система Юрайт	URL: <a href="https://biblio-online.ru/">https://biblio-online.ru/</a>
<b><i>Интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)</i></b>		
1.	Открытое образование	URL: <a href="https://openedu.ru/">https://openedu.ru/</a>

#### **5.5 Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Учебные аудитории для лекционных занятий по дисциплине обеспечивают использование и демонстрацию тематических иллюстраций, соответствующих программе дисциплины в составе:

- мультимедийный проектор с дистанционным управлением.