

Учреждение образования “Белорусский государственный экономический университет”

УТВЕРЖДАЮ

Ректор Учреждения образования  
“Белорусский государственный  
экономический университет”

В.Н.Шимов

“ 22 ” 05 2014 г.

Регистрационный № УД 1356-14 /баз.

## **БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ**

Учебная программа учреждения высшего образования по учебной дисциплине  
для специальности

1-26 02 01 «Бизнес-администрирование»

**Составитель:** Синица Любовь Макаровна, доцент кафедры организации и управления Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

**Рецензенты:** Сенько Анна Николаевна, зав. кафедрой международного менеджмента Белорусского государственного университета, доктор экономических наук, профессор; Самара Наталья Андреевна, доцент кафедры экономики труда Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

### **РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой организации и управления Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»  
(протокол № 9 от «05» 03.2014 г.)

Научно-методическим советом Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»  
(протокол № 4 от «09» 04 2014г.)

Ответственный за редакцию: Л.М. Синица

Ответственный за выпуск: Л.М. Синица

## Пояснительная записка

В рыночных условиях предприятия (организации) широко используют преимущества планирования в конкурентной борьбе. Наличие детально разработанного плана позволяет им активно развивать предпринимательство, привлекать инвесторов, партнеров и кредитные ресурсы. Поэтому бизнес-планирование осуществляется не только крупными и средними, но и малыми предприятиями.

Эффективность работы организации во многом зависит от состояния бизнес-планирования, которое направлено на оптимальное использование ее возможностей, в том числе наилучшее использование всех видов ресурсов и предотвращения ошибочных действий, могущих привести к снижению эффективности организации. Это достаточно сложный процесс, требующий ресурсов и соответствующих навыков и умений от специалистов, которым приходится решать ряд сложных методологических и организационно-технических проблем, связанных с бизнес-планированием.

Предмет дисциплины – раскрыть сущность и содержание бизнес-планирования, представить наиболее эффективные его методы и инструменты.

Уровень и качество бизнес-планирования определяется следующими важнейшими условиями:

- компетентностью руководства организации на всех уровнях управления;
- квалификацией специалистов, работающих в функциональных подразделениях;
- наличием информационной базы и обеспеченностью компьютерной техникой.

Дальнейшее развитие электронного бизнеса приведет к максимальному расширению возможностей организации за счет полной автоматизации процессов планирования.

Данные обстоятельства предъявляют определенные требования к подготовке специалистов, работающих в области бизнес-администрирования.

«Бизнес-планирование» - одна из основных дисциплин для подготовки специалистов данного профиля.

Целью дисциплины является формирование у студентов совокупности знаний и умений решения задач в области стратегического, тактического и оперативного планирования.

В результате изучения дисциплины «Бизнес-планирование» студенты должны

### **ЗНАТЬ:**

- методологию планирования в условиях рыночных отношений;
- методику и практику разработки стратегических, тактических и оперативно-производственных планов;
- механизм их использования в управлении организацией

### **УМЕТЬ:**

- выполнять основные расчеты по технико-экономическому планированию, включая планирование объема продаж и объема производства и реализации продукции, потребности в материальных и трудовых ресурсах, издержек производства, прибыли, развития производства.

### **ИМЕТЬ НАВЫКИ:**

- разработки бизнес-планов конкретных продуктов.

Структура учебной программы построена с учетом необходимой логической последовательности изложения материала по бизнес-планированию.

В программе выделены общетеоретические вопросы системы бизнес-планирования, стратегическое, тактическое и оперативно-производственное планирование, а также бизнес-план как составная часть стратегического планирования.

Весь материал рассмотрен с точки зрения комплексного, системного подхода, взаимосвязи и взаимозависимости процессов планирования.

Всего часов по дисциплине: 174 часа

Из них всего часов аудиторных: 68 часов, в том числе лекций 34 часа, практических занятий 34 часов.

Рекомендуемые формы контроля: экзамен

## ПРИМЕРНЫЙ ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

№ темы	Наименование разделов, тем	Всего аудиторных часов	Количество часов	
			Лекции	Семинары (практические занятия)
1	Система бизнес-планирования в организации	4	2	2
2	Стратегическое планирование бизнеса	4	2	2
3	Бизнес-план инвестиционного проекта	10	4	6
4	Тактическое (текущее) планирование фирмы	4	2	2
5	Планирование продаж	4	2	2
6	Планирование производства и реализации продукции	4	2	2
7	Планирование материально-технического обеспечения производства	4	2	2
8	Планирование инновационного развития	4	2	2
9	Планирование труда и персонала	10	6	4
10	Планирование оплаты труда	8	4	4
11	Планирование издержек, прибыли и рентабельности производства	8	4	4
12	Планирование финансов и фондов экономического стимулирования	4	2	2
Итого		68	34	34

# **СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА**

## **Тема 1. Система бизнес-планирования в организации.**

Бизнес и предпринимательская деятельность предприятия (организации). Философия бизнеса. Сущность, роль и задачи бизнес-планирования. Принципы, формы и системы планирования. Виды планов. Методы планирования. Организация планирования бизнеса. Система сбалансированных показателей. Законодательная, нормативная, информационная и расчетно-аналитическая база бизнес-планирования.

## **Тема 2. Стратегическое планирование бизнеса.**

Сущность, значение и функции стратегического планирования. Типы и элементы стратегии. Выбор стратегии. Структура и содержание стратегического плана. Инвестиционная деятельность. Структура инвестиционного цикла. Классификация инвестиций. Факторы активизации инвестиционной деятельности. Прогнозирование объема продаж. Формирование продуктовых предложений, их оценка, отбор продуктов (услуг). Сущность и область применения экспертных оценок в бизнес-планировании. Метод априорного ранжирования. Диаграммы рангов и принятие по ним управленческих решений. Учет фактора риска в планировании бизнеса.

## **Тема 3. Бизнес-план инвестиционного проекта.**

Сущность, роль и значение бизнес-плана инвестиционного проекта. Структура, содержание и порядок разработки. Показатели и критерии оценки бизнес-плана: инвестиционная стоимость проекта, текущие постоянные и переменные издержки, финансовые издержки, прибыль и рентабельность проекта, чистая текущая стоимость, внутренняя норма рентабельности, финансовый профиль проекта, точка безубыточности. Принятие управленческого решения по проекту.

## **Тема 4. Тактическое (текущее) планирование фирмы**

Сущность, задачи и характерные черты тактического планирования. Структура, содержание и показатели тактического плана. Методическое

обеспечение внутрифирменного планирования. Компьютеризация и применение математических методов во внутрифирменном планировании. Применение сетевого метода при разработке тактического плана.

### **Тема 5. Планирование продаж.**

Цели и задачи планирования продаж. Прогнозирование объема продаж. Исследование конъюнктуры рынка: сегментация и определение ёмкости рынка, выбор целевого рынка и прогноз его развития. Формирование продуктовых предложений: их оценка, отбор продуктов (услуг). Планирование ассортимента и структуры выпуска. Планирование освоения новых изделий. Планирование цены. Стратегия и философия ценообразования, принципы и методы ценообразования. Планирование величины продаж.

### **Тема 6. Планирование производства и реализации продукции.**

Цели, содержание и показатели плана производства и реализации продукции. Формирование портфеля заказов. Номенклатура и ассортимент продукции. Товарная продукция, методика ее расчета. Планирование реализации продукции. Методика расчета незавершенного производства. Валовая продукция. Обоснование производственной программы расчетами производственной мощности. Определение оптимальной производственной программы. Производственная программа цехов. Валовой и внутризаводской оборот. Чистая, условно-чистая и нормативно-чистая продукция. Анализ выполнения плана производства и реализации продукции.

### **Тема 7. Планирование материально-технического обеспечения производства.**

Задачи и содержание плана материально-технического обеспечения производства. Планирование потребности в материально-технических



ресурсах, в оборудовании и в запасных частях к нему. Планирование запасов материалов. Планирование транспортно-заготовительных расходов. Разработка плана материально-технического обеспечения в условиях АСУП. Планирование покрытия потребностей в материалах. Анализ выполнения плана материально-технического обеспечения.

### **Тема 8. Планирование инновационного развития.**

Задачи и принципы планирования научно-технического прогресса (НТП). Содержание и порядок разработки плана инновационного развития. Система показателей технического уровня продукции и производства, уровня организации производства, труда и управления. Показатели эффективности НТП. Показатели, характеризующие уровень выпускаемой продукции. Оценка организационно-технического уровня производства. Источники возникновения экономического эффекта по направлениям НТП. Расчет экономического эффекта от внедрения организационно-технических мероприятий. Анализ выполнения плана инновационного развития.

### **Тема 9. Планирование труда и персонала.**

Содержание и задачи плана по труду и персоналу. Планирование роста производительности труда: по технико-экономическим факторам, аналитическим методом, прямым методом. Моделирование роста производительности труда. Расчет полной трудоемкости работ по выполнению производственной программы. Баланс рабочего времени одного рабочего. Планирование потребности в персонале. Методы определения плановой численности рабочих и специалистов. Планирование высвобождения персонала и дополнительной потребности в нем. Методика расчета численности в условиях АСУП. Планирование развития персонала. Анализ выполнения плана по производительности труда.

### **Тема 10. Планирование оплаты труда.**

Цели и задачи планирования оплаты труда. Состав фонда оплаты труда. Планирование фонда заработной платы (укрупненный метод, метод прямого

счета, нормативный метод, поэлементный метод). Расчет часового, дневного и месячного (годового) фонда заработной платы в условиях АСУП. Планирование средней заработной платы. Планирование соотношения между темпами роста производительности труда и средней заработной платы. Анализ выполнения плана по оплате труда. Зарубежный опыт планирования оплаты труда.

### **Тема 11. Планирование издержек, прибыли и рентабельности производства.**

Цель и содержание планирования издержек и прибыли. Планирование снижения себестоимости продукции (сравнимой и по технико-экономическим факторам). Составление смет комплексных расходов (расходов на содержание и эксплуатацию оборудования, цеховых, общепроизводственных и общехозяйственных), разработка плановых калькуляций. Планирование себестоимости продукции в условиях АСУП. Составление сметы затрат на производство (сметным, калькуляционным и укрупненным методами и на основе цеховых смет затрат.) Планирование прибыли (прямой и аналитический методы). Расчет рентабельности: производства, продукции, объема продаж, инвестиций. Анализ выполнения плана по издержкам производства, прибыли и рентабельности производства.

### **Тема 12. Планирование финансов и фондов экономического стимулирования.**

Цели, задачи и функции финансового планирования. Содержание финансового плана. Баланс доходов и расходов. Планирование доходов и поступлений средств. Планирование расходов и отчислений. Расчет потребности в оборотных средствах. Анализ выполнения финансового плана. План образования фондов экономического стимулирования (фонда накопления, фонда потребления) и их использования. Анализ выполнения финансового плана.

## ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### Законодательные и нормативные акты:

- 1) Закон РБ «О инвестиционной деятельности в РБ». 1992
- 2) Постановление СМ РБ № 1146 от 27 июля 2000г. «О бизнес-планах организаций, осуществляющих выпуск промышленной продукции».
- 3) Рекомендации по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов. НЭГ, № 1999 № 37-39

### Литература:

#### Основная:

- 1) Ильин, А.И. Планирование на предприятии. Учебное пособие. Часть 1. Стратегическое планирование / А.И. Ильин. - Минск, ООО «Новое знание», 2000, - 308 с.
- 2) Ильин, А.И. Планирование на предприятии. Учебное пособие. Часть 2. Тактическое планирование / А.И. Ильин, Л.М. Сеница. - Минск, ООО «Новое знание», 2000 - 414 с.

#### Дополнительная:

1. Афилов, Э.А. Планирование на предприятии. Учебное пособие. / Э.Л. Афилов. Минск: Высшая школа, 2001 г.
2. Бухалков, М.И. Внутрифирменное планирование: Учебник. / М.И. Бухалков. - М.: ИНФРА-М, 2008 г.
3. Горемыкин, В.А. Планирование на предприятии: Учебное пособие. / В.А. Горемыкин. М.: Высшее образование, 2009 г.
4. Любанова, Т.П. Стратегическое планирование на предприятии / Т.П. Любанова, Л.В. Мясоедова, Ю.А. Олейникова. М.: 2001 г.
5. Пивоваров, К.В. Планирование на предприятии: Учебное пособие. К.В. Пивоваров. М.: Дашков и К, 2008 г.
6. Радиевский, М.В. Бизнес-план. Техничко-экономическое планирование и обоснование финансовой стратегии предприятия. / М.В. Радиевский. Минск.: Беларино, 2000.
7. Царев, В.В. Внутрифирменное планирование. / В.В. Царев. СПб, 2002 г.