

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни

“ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА
БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ”
(для магістрів)

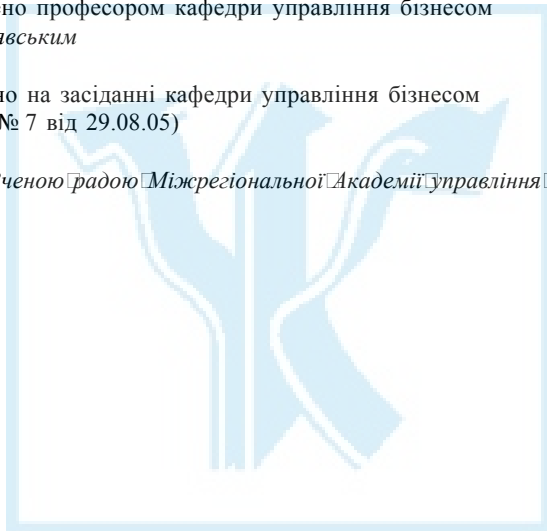
МАУП

Київ 2005

Підготовлено професором кафедри управління бізнесом
А. Д. Чернявським

Затверджено на засіданні кафедри управління бізнесом
(протокол № 7 від 29.08.05)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом



Чернявський А. Д. Навчальна програма дисципліни “Теорія і практика бізнес-планування” (для магістрів). — К.: МАУП, 2005. — 15 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, навчально-тематичний план, програмний матеріал до вивчення дисципліни “Теорія і практика бізнес-планування”, вказівки до виконання контрольної роботи, теми контрольних робіт, питання для самоконтролю, а також список рекомендованої літератури.

© Міжрегіональна Академія
управління персоналом (МАУП), 2005

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Для ефективного виконання будь-якої підприємницької діяльності потребуються чітке і повне уявлення про її перспективи, розробка надійних попередніх орієнтирів і реального плану дій. Процес планування надає можливість уявити весь комплекс майбутніх операцій підприємницької діяльності та запобігти можливим негативним явищам. З цією метою необхідно оволодіти сучасними інструментами управління бізнесом.

У ринковій економіці основним інструментом менеджменту, основою конкретної маркетингової, фінансової, матеріально-технічної та кадрової політики ведення власного бізнесу є система планування. План — це документ, де визначаються всі основні аспекти майбутнього бізнесу, аналізуються можливі проблеми, а також способи їх вирішення. План виключає можливість допущення помилкових рішень через некомпетентність підприємця; об'єднує в цілісну систему функціонування виробництва, реалізацію товару і розвиток бізнесу; запобігає помилкам, пов'язаним зі стихійно прийнятими управлінськими рішеннями; формує риси ділового характеру.

З метою формування у студентів системи знань з розробки стратегічних, поточних та бізнес-планів і практичних навичок ефективної діяльності у сфері бізнесу до навчальних планів введено курс “Теорія і практика бізнес-планування”. У процесі вивчення цієї дисципліни студенти ознайомлюються з місцем і роллю стратегічного, поточного і бізнес-планування в ринковій системі господарювання; загальною методологією та логікою розробки і реалізації бізнес-плану; оформленням і презентацією бізнес-плану.

Вивчення дисципліни “Теорія і практика бізнес-планування” передбачає тісні зв'язки з іншими навчальними курсами — “Основи економічної теорії”, “Маркетинг”, “Фінансовий менеджмент” та ін.

НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
вивчення дисципліни

“ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА \square БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ”

№ пор.	Назва розділу і теми
	I. Теоретичні засади планування
1	Планування як функція управління
2	Стратегічне планування діяльності підприємства
3	Тактичне планування діяльності підприємства
4	Бізнес-план у ринковій системі господарювання
5	Ризики у плануванні діяльності підприємства
	II. Розробка і впровадження бізнес-планів
6	Підготовча стадія розробки бізнес-плану
7	Структура і технологія розробки бізнес-плану
8	Розробка виробничого плану
9	Аналіз ринкового середовища
10	План маркетингу
11	Організаційний план
12	Юридичний план
13	Оцінювання ризиків
14	Фінансовий план
15	Презентація бізнес-плану

ПРОГРАМНИЙ МАТЕРІАЛ
до вивчення дисципліни

“ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ”

Розділ І. Теоретичні засади планування

Тема 1. Планування як функція управління

Сутність планування як центральної функції управління. Роль і значення планування в управлінні підприємством. Система планування в народному господарстві. Класифікація планів за видами, термінами та призначенням. Організація планування на підприємстві.

Загальна характеристика засобів і методів планування. Методологія планування. Принципи планування.

Література [7; 11]

Тема 2. Стратегічне планування діяльності підприємства

Поняття стратегії. Економічна сутність і значення стратегічного планування на підприємстві. Цілі та місія підприємства, їх характеристика.

Принципи стратегічного планування. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища як основний етап розробки стратегії підприємства.

Види стратегій та їх характеристика. Вибір стратегій підприємства.

Література [2; 3]

Тема 3. Тактичне планування діяльності підприємства

Сутність і призначення тактичного планування на підприємстві. Характерні ознаки стратегічного і тактичного планування й відмінності між ними. Зміст і структура тактичного плану на підприємстві. Порядок розробки тактичного плану.

Література [1; 9]

Тема 4. Бізнес-план у ринковій системі господарювання

Економічна сутність і призначення бізнес-планування на підприємстві.

Зміст і структура бізнес-плану.

Порядок розробки бізнес-плану в умовах ринкової економіки.

Література [6]

Тема 5. Ризики у плануванні діяльності підприємства

Природа економічного ризику. Необхідність врахування потенційних ризиків у діяльності підприємства.

Поняття зовнішнього середовища підприємства. Характеристика зовнішнього середовища. Середовище безпосереднього та опосередкованого впливів на підприємство.

Класифікація ризиків. Види втрат від ризиків.

Виробничий ризик. Комерційний ризик. Фінансовий ризик. Інвестиційний ризик. Ринковий ризик.

Поняття і призначення венчурного капіталу.

Методи управління ризиком: попередження, уникнення, прийняття, оптимізація (зниження ступеня) ризику.

Література [8]

Розділ II. Розробка і впровадження бізнес-планів

Тема 6. Підготовча стадія розробки бізнес-плану

Логіка процесу стратегічного планування на підготовчій стадії. Поняття стратегії. Основні етапи стратегічного планування. Оцінювання сприятливих зовнішніх можливостей і загроз для бізнесу.

Цілі оцінювання і аналізу зовнішніх чинників. Аналіз зовнішньоекономічних чинників. Основні складові галузевого аналізу. Поняття “ключові фактори успіху” у певній сфері бізнесу.

Оцінювання конкурентної позиції фірми. Складання матриці конкурентного профілю.

Виявлення сильних і слабких сторін фірми. Основне завдання і сутність внутрішнього аналізу. Основні елементи оцінювання сильних і

слабких сторін фірми. Використання форми балансу у процесі внутрішнього аналізу.

Поняття та сутність SWOT-аналізу.

Визначення місії фірми. Формування цілей діяльності фірми. Аналіз стратегічних альтернатив і вибір стратегії.

Література [1; 6; 10]

Тема 7. Структура та технологія розробки бізнес-плану

Структура бізнес-плану. Фактори впливу на зміст і структуру бізнес-плану. Процес формування структури бізнес-плану. Структура бізнес-плану, орієнтовного на залучення інвестицій у виробничу діяльність.

Логіка розробки бізнес-плану: характеристика об'єкта інвестування та продукції за проектом, аналізи ринку та конкурентів, план маркетингу, план і структура виробництва, організаційний план і управління проектом, юридичний план, оцінка ризиків, фінансовий план. Порядок складання резюме.

Вимоги до стилю оформлення і написання бізнес-плану. Загальні вимоги до стилю написання бізнес-плану. Форма титульної сторінки і правила оформлення змісту. Функціональне призначення і правила оформлення резюме.

Література [1; 6; 10]

Тема 8. Розробка виробничого плану

Завдання і логіка розробки виробничого плану.

Зміст виробничого плану. Основні технологічні операції. Машини, обладнання та устаткування. Сировина, матеріали, комплектуючі вироби. Виробничі й невикористані приміщення. План забезпечення персоналом (штатний розпис). Капітальні витрати. Змінні та постійні витрати. Додаткові відомості, що можуть бути наведені у виробничому плані.

Екологічний аналіз.

Література [7; 11]

Тема 9. Аналіз ринкового середовища

Галузь, підприємство та його продукція. Рівень розвитку ринкових відносин у галузі. Тенденції розвитку виробництва певного виду продукції/послуг у галузі. Ступінь залежності від суміжних галузей.

Сегментування ринку. Експортний потенціал продукції. Конкуренція на зовнішньому ринку.

Місткість ринку: обсяг ринку за групами споживачів, вибір цільових сегментів, перелік конкурентів, їх цілі та оцінювання, очікування дій конкурентів, порівняльна характеристика власної продукції та продукції конкурентів.

Концепція поведінки підприємства на ринку. Продукт/послуги підприємства. Захист продукції патентами, товарними марками.

Перспективи розвитку бізнесу в майбутньому.

Література [2; 4]

Тема 10. План маркетингу

Стратегія маркетингу. Цілі та логіка розробки маркетинг-плану.

Завдання маркетинг-плану. Етапи процесу формування цілей маркетингової діяльності фірми. Логіка розробки маркетинг-плану. Стратегія маркетингу. Етапи розробки стратегії маркетингу. Засоби реалізації стратегії маркетингу.

Тактика маркетингу. Прогноз реалізації товарної продукції. План-графік реалізації заходів забезпечення збуту продукції. Фінансове забезпечення плану маркетингу.

Література [4; 8]

Тема 11. Організаційний план

Порядок розробки організаційного плану. Структура організаційного плану.

Змістовна характеристика основних розділів організаційного плану. Обґрунтування вибору організаційної форми бізнесу.

Технологічні рішення. Основні технологічні процеси.

Забезпеченість регіону трудовими ресурсами. Визначення потреб підприємства в персоналі. Кадрова політики і стратегія. Власники та команда менеджерів. Організаційна схема управління підприємством.

Література [5]

Тема 12. Юридичний план

Структура юридичного плану. Законодавче забезпечення бізнес-планування. Установчі документи підприємства.

Особисті документи менеджерів (паспорти, дипломи).

Правові господарчі документи (протоколи про наміри, угоди з постачання обладнання, сировини тощо).

Література [12]

Тема 13. Оцінювання ризиків

Сутність економічних ризиків. Типи потенційних ризиків. Внутрішні ризики. Зовнішні ризики.

Концепція управління ризиками. Засоби для зниження ризиків.

Заходи мінімізації або нейтралізації негативних наслідків потенційних ризиків.

Література [8; 9]

Тема 14. Фінансовий план

Завдання розробки і значення фінансового плану. Особливості розробки фінансового плану. Структура фінансового плану.

Планова калькуляція собівартості продукції/послуг.

Процедура складання плану доходів і витрат. Завдання розробки і процедура складання плану грошових надходжень і витрат. Визначення точки беззбитковості.

Фінансові потреби фірми і умови повернення коштів кредиторам та інвесторам.

Література [8; 10]

Тема 15. Презентація бізнес-плану

Структура та призначення резюме бізнес-плану: назва проекту, мета розробки бізнес-плану, мета і короткий опис проекту, характеристика продукції, коротка характеристика потрібної сировини та обладнання, часові показники, інвестиційно-кредитні показники, стадія готовності проекту, менеджмент проекту.

Чинники, що приваблюють потенційних кредиторів та інвесторів до фінансування та співробітництва.

Організація презентації бізнес-плану.

Способи підвищення ефективності презентації.

Література [1; 2; 4]

ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Виконання контрольної роботи студентами заочної форми навчання є складовою навчального процесу та активною формою їх самостійної роботи.

Мета виконання контрольної роботи — закріпити й поглибити теоретичні знання, здобуті при вивченні дисципліни, сформувати вміння самостійно працювати з навчальною, спеціальною літературою, законодавчими та нормативними актами, статистичними матеріалами, а також з матеріалами власних досліджень на підприємстві.

Варіант контрольної роботи студенти вибирають за першою літерою свого прізвища (див. таблицю).

Перша літера прізвища студента	Номер варіанта контрольної роботи
А, Б, В	1
Г, Д, Е, Є	2
Ж, З, І	3
Й, К, Л	4
М, Н, О	5
П, Р, С	6
Т, У, Ф	7
Х, Ц, Ч	8
Ш, Щ	9
Ю, Я	10

ТЕМИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

1. Вибір ринкової стратегії підприємства — основа складання бізнес-плану.
2. Порядок складання і структура бізнес-плану.
3. Документальне забезпечення бізнес-плану.
4. Роль місцевих органів управління при складанні та реалізації бізнес-плану.
5. Вплив зовнішнього середовища при бізнес-плануванні.
6. Фінансовий план як елемент бізнес-плану. Структура фінансового плану.
7. Визначення ефективності бізнес-плану.
8. Роль бізнес-планування в розвитку підприємства.
9. Юридичне забезпечення при бізнес-плануванні.
10. Функціональна матриця бізнес-проекту. Чотири основні функції управління бізнес-проектом: планування, організація, оперативне управління, контроль.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Планування як функція управління.
2. Система планування в народному господарстві.
3. Класифікація планів за видами, термінами та призначенням.
4. Економічна сутність і значення стратегічного планування на підприємстві.
5. Види ринкових стратегій і вибір стратегії підприємства.
6. Сутність і призначення тактичного планування на підприємстві.
7. Економічна сутність і призначення бізнес-планування на підприємстві.
8. Зміст і структура бізнес-плану інвестиційного проекту.
9. Класифікація економічних ризиків.
10. Методи управління ризиком.
11. Сутність бізнес-планування.
12. Структура бізнес-плану.
13. Зміст розділу бізнес-плану з виробничої діяльності.
14. Зміст розділу бізнес-плану з конкурентного середовища.
15. Зміст розділу бізнес-плану з маркетингового дослідження.
16. Вимоги до опису технології продукту бізнес-плану.

17. Зміст розділу бізнес-плану до просування продукції.
18. Зміст організаційного розділу бізнес-плану.
19. Вимоги до забезпечення кадрового потенціалу при складанні бізнес-плану.
20. Вимоги до організації менеджменту при складанні бізнес-плану.
21. Зміст юридичного забезпечення при бізнес-плануванні.
22. Сутність визначення ризиків при бізнес-плануванні.
23. Розробка заходів подолання потенційних ризиків у процесі реалізації бізнес-плану.
24. Вимоги до охорони навколишнього середовища у процесі складання бізнес-планів.
25. Зміст фінансового плану при бізнес-плануванні.
26. Вимоги до визначення собівартості продукції (послуг) у процесі бізнес-планування.
27. Вимоги до ціноутворення при складанні бізнес-плану.
28. Оцінювання ризику і страхування при бізнес-плануванні.
29. Напрями пошуку фінансових джерел для впровадження бізнес-планів.
30. Вимоги до документального забезпечення бізнес-планів.
31. Порядок пошуку ризиків (секторів, сегментів ризику) для реалізації бізнес-проектів.
32. Вимоги до вибору машин, механізмів, устаткування для реалізації бізнес-планів.
33. Документальне оформлення вибору машин, механізмів, устаткування згідно з бізнес-планом.
34. Визначення статей витрат при складанні бізнес-плану.
35. Порядок визначення змінних витрат при складанні фінансового плану.
36. Порядок визначення змінних витрат при бізнес-плануванні.
37. Порядок визначення постачальників сировини при складанні бізнес-плану.
38. Документальне оформлення відносин з постачальниками сировини при складанні бізнес-плану.
39. Порядок визначення розміру прибутків у процесі бізнес-планування.
40. Методи визначення чистого прибутку при реалізації бізнес-проектів.
41. Визначення терміну окупності бізнес-проекту.
42. Документаційне забезпечення бізнес-плану.

43. Визначення руху грошових потоків.
44. Оцінювання ефективності бізнес-плану.
45. Склад резюме бізнес-плану.
46. Порядок і технологія розробки бізнес-плану.
47. Склад учасників при розробці бізнес-плану.
48. Порядок презентації бізнес-плану потенційному інвестору.
49. Вимоги до професійної компетентності менеджера при реалізації бізнес-проекту.
50. Роль місцевих органів управління при складанні бізнес-плану.
51. Гарантії місцевих органів управління при бізнес-плануванні.
52. Фактори впливу місцевих органів управління при бізнес-плануванні.
53. Методичні підходи до оцінювання соціальної ефективності бізнес-плану.
54. Екологічний менеджмент при реалізації бізнес-планів.
55. Фактори впливу на вибір стратегії при розробці бізнес-планів.
56. Фактори маркетингового середовища, що впливають на вибір стратегії при бізнес-плануванні.
57. Види ефектів при реалізації бізнес-планів.
58. Використання лізингу як елемента бізнес-плану.
59. Розробка основних завдань виробництва при бізнес-плануванні.
60. Роль бізнес-плану в розвитку підприємства.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Агафонова Л. Г., Рога О. В. Підготовка бізнес-плану: Практикум. — 2-ге вид. — К.: Знання, КОО, 2000. — 158 с.
2. Барроу К., Барроу П., Браун Р. Бізнес-план. — К.: Знання, 2001. — 258 с.
3. Духов В. Е. Экономическая разведка и безопасность бизнеса. — К.: Изд-во ИМСО МО Украины; НВФ “Студцентр”, 1997. — 176 с.
4. Мірошніченко А. В. Діловий успіх і маркетинг. — К.: А.Л.Д., 1997. — 64 с.
5. Організація і планування виробництва: теорія і практика: Навч. посіб. / М. І. Хопчан, П. С. Харів, І. М. Бойчик та ін. — Тернопіль: Марком, Нова генерація, 1996.

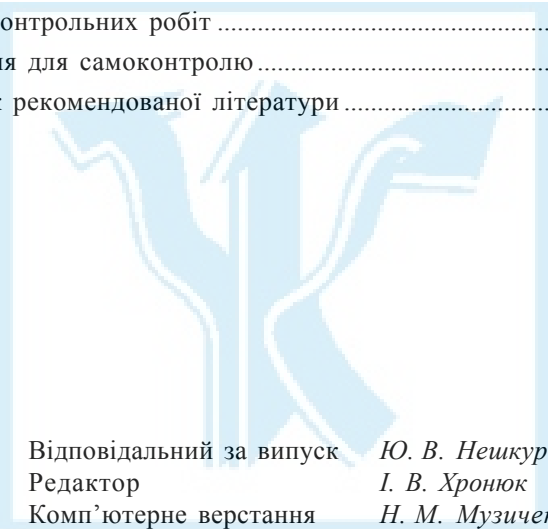
6. *Покропивний С. Ф., Соболь С. М., Швиданенко Г. О.* Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: Навч. посіб. — К.: Вид-во КНЕУ, 1999. — 208 с.
7. *Примак Т. А.* Планирование деятельности предприятия. — К.: МАУП, 1999.
8. *Савчук В. П.* Финансовый менеджмент предприятий: прикладные деловые вопросы с анализом деловых ситуаций. — К.: Издат. дом “Максимум”, 2001. — 598 с.
9. *Сборник бизнес-планов с комментариями и рекомендациями /* Под ред. В. М. Попова. — М.: НОМИД, 2002. — 360 с.
10. *Скворцов М. Н.* Бизнес-план предприятия. — К.: Выща шк., 1995. — 190 с.
11. *Тян Р. В.* Планирование деятельности предприятия. — К.: МАУП, 1999.
12. *Шудра В. Ф., Беличко А. Н.* Как подготовить успешный бизнес-план. — 2-е изд. — К.: Капрал, 1997. — 106 с.



МАУП

ЗМІСТ

Пояснювальна записка	3
Навчально-тематичний план вивчення дисципліни “Теорія і практика бізнес-планування”	4
Програмний матеріал до вивчення дисципліни “Теорія і практика бізнес-планування”	5
Вказівки до виконання контрольної роботи	10
Теми контрольних робіт	11
Питання для самоконтролю	11
Список рекомендованої літератури	13



Відповідальний за випуск	<i>Ю. В. Нешкуренко</i>
Редактор	<i>І. В. Хронюк</i>
Комп'ютерне верстання	<i>Н. М. Музиченко</i>

МАУП

Зам. № ВКЦ-2337

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП