

Программа учебной дисциплины «Бизнес-планирование»

Утверждена

Академическим руководителем ООП

А.А. Бляхман

«30» января 2018 г.

Автор	Назаров М.Г.
Число кредитов	6
Контактная работа (час.)	24
Самостоятельная работа (час.)	204
Курс	4
Формат изучения дисциплины	без использования онлайн курса

I. ЦЕЛЬ, РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И ПРЕРЕКВИЗИТЫ

Целями освоения дисциплины «Бизнес- планирование» являются формирование комплексных знаний и компетенций в области анализа бизнес-моделей, разработки траекторий развития компаний, связанных как с созданием нового бизнеса, так и с развитием направления существующего бизнеса.

В результате освоения дисциплины студент должен:

- Знать
 - определения основных терминов бизнес-моделирования;
 - содержание подходов и основных концепций бизнес-моделирования;
 - способы трансформации бизнес-моделей;
 - понятие и модели социального предпринимательства;
 - основные положения законодательного регулирования социального предпринимательства;
- Уметь
 - выявлять и оценивать бизнес-возможности;
 - разрабатывать и формулировать ценностное предложение бизнеса;
 - проводить анализ конкурентов бизнес-проекта;
 - разрабатывать финансовый план бизнес-проекта;
- Иметь навыки (приобрести опыт):
 - проведения проблемных интервью с целевой аудиторией;
 - разработки прототипа продукта;
 - продвижения продукта.

Основные положения дисциплины могут быть использованы в дальнейшем в процессе научно-исследовательской работы студентов, при выполнении курсовой работы и выпускной квалификационной работы, а также в профессиональной деятельности.

II. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Бизнес-возможность и ее свойства. Оценка бизнес-возможности.

Понятие бизнес-возможности. Источники бизнес-идей. Оценка коммерческих перспектив новой идеи и бизнес-возможности.

Тема 2. Основные принципы бизнес-моделирования. Элементы бизнес-модели компании.

Зачем нужно бизнес-планирование. Виды бизнес-моделей. Шаблон бизнес-модели Остервальдера.

Тема 3. Целевая аудитория

Анализ и сегментация целевой аудитории. Портрет потребителя, техники выявления и изучения потребностей потребителей. Путь клиента, особенности потребления и принятия решений.

Тема 4. Ценностное предложение

Разработка ценностного предложения. Анализ Абея. Варианты предоставления ценностей клиентам.

Тема 5. Развитие клиента (customer development)

Технология развития клиента (customer development): этапы, основные действия, важные моменты. Методы сбора данных и обратной связи от клиентов.

Тема 6. Анализ конкурентов

Методы конкурентного анализа. Методы сбора данных о конкурентах, источники информации.

Тема 7. Анализ рынка

Анализ рынка: оценка перспектив отрасли, ключевые факторы успеха на выбранном рынке, особенности бизнес-среды, оценка внешних факторов, влияющих на проект.

Тема 8. Дизайн-мышление

Принципы и техники дизайн-мышления: эмпатия, фокусировка, генерация идей, прототипирование, тестирование.

Тема 9. Разработка MVP

Принципы разработки минимально жизнеспособного продукта. Ресурсы, необходимые для быстрого создания первой версии продукта, которую можно показать клиенту и протестировать.

Тема 10. Модели монетизации

Виды моделей монетизации. Монетизация производственных проектов, проектов в сфере услуг, интернет-проектов.

Тема 11. Метрики проекта и экономика продукта

Основные финансовые показатели проекта. Экономика продукта, unit экономика.

Тема 12. Финансы проекта

Основы финансов. Финансовая модель проекта: бюджет доходов и расходов, ставки налогов, NPV, IRR, PI, EBITDA, WACC.

Тема 13. Продвижение продукта

Основные принципы продвижения продукта. Продвижение проектов на рынке b2b, b2c, c2c, b2g. Продвижение в сети, бюджетные программы продвижения.

Тема 14. Ресурсы и инвестиции

Оценка потребности в ресурсах и инвестициях. Ресурсы предпринимательского проекта: финансовые, материальные, человеческие, нематериальные, информационные.

Тема 15. Рост компании. Проблемы трансформации

Проблемы роста и трансформации компании. Компании-Газели. Кризисы роста.

Тема 16. Трансформация бизнес-моделей

Изменение бизнес-моделей в процессе роста и развития компании. Подходы и особенности.

Тема 17. Развитие продукта и развитие ключевых компетенций компании

Развитие продукта в процессе роста и взросления компании. Развитие ключевых компетенций компании: выявление и фокус на ключевых компетенциях, формирование пула и сети партнеров.

Тема 18. Понятие и модели социального предпринимательства

Социальное предпринимательство: история, место в системе научного знания. Модели и практики социального предпринимательства. Особенности проектов в сфере социального предпринимательства. Технологии поиска идей для проектов в сфере социального предпринимательства.

Тема 19. Законодательное регулирование социального предпринимательства. Государственная поддержка социального предпринимательства.

Законодательное регулирование социального предпринимательства: российская и зарубежная практика. Проблемы разграничения некоммерческий сектора, коммерческого сектора и социального предпринимательства. Механизмы государственной поддержки социального предпринимательства. Фонды и программы.

Тема 20. Бизнес-модель социального предпринимательства

Правовые основы управления социальными предприятиями. Особенности бизнес-модели социального предпринимательства. Бизнес-планирование. Основные подходы разработки бизнес-плана и ключевых разделов.

Тема 21. Финансирование социального предпринимательства и показатели эффективности работы социальных предприятий

Механизмы финансирования проектов в сфере социального предпринимательства. Краудфандинговые платформы. Финансовая устойчивость и показатели финансовой эффективности социального предприятия.

Тема 22. Типологии организаций социально-предпринимательского спектра

Типологии социального предпринимательства К.Альтера, А.Передо и М.МакЛин и др. Социальное предпринимательство: опыт, проблемы, тенденции. Основные виды деятельности отечественных социальных предприятий. Модель социального предпринимательства в России: общее и особенное. Мастер-класс преподавателей-практиков «Успешные проекты социального предпринимательства в России».

Тема 23. Международный опыт социального предпринимательства

Тенденции развития социального предпринимательства в США, Европе, Латинской Америке и Азии. Применимость зарубежного опыта в России: социокультурный, институциональный, экономический аспекты.

III. ОЦЕНИВАНИЕ

Преподаватель оценивает работу на семинарских занятиях: активность в дискуссиях, а также при разборе кейсов, роль и участие в подготовке и представлении групповых презентаций. Накопленная оценка по 10-ти балльной шкале за работу на семинарских занятиях определяется перед промежуточным или итоговым контролем - $O_{аудиторная}$.

Результирующая оценка по дисциплине рассчитывается по формуле:

$$O_{результ} = 0,6 * O_{накопл} + 0,4 * O_{зачет}$$

Способ округления результирующей оценки по дисциплине: арифметический. В диплом выставляется результирующая оценка по дисциплине.

IV. ПРИМЕРЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Оценочные средства для текущего контроля

На зачете проверяются знания по рассмотренным в рамках курса темам, оцениваются навыки разработки своего бизнес-проекта. Зачет проходит в форме защиты проекта: проектная группа представляет видео-отчет о своей работе над предпринимательским проектом (длительность не более 10 минут). Оценивается сложность проекта и его реализация. Оценка за зачет является производением оценок за сложность и реализацию проекта. При защите оцениваются степень логичности изложения мыслей и материала, степень владения дополнительной информацией по проекту (аналитика, факты, статистика, другие мнения и точки зрения на рассматриваемую проблему), представленные свидетельства реализации своего проекта.

После презентации проекта, каждому студенту, работавшему над проектом, задаются вопросы о его персональном вкладе, а также по существу проекта. Каждому студенту ставится индивидуальная оценка.

V. РЕСУРСЫ

5.1. Основная литература

1. Бланк, С. Стартап : Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф ; пер.с англ. - М. : Альпина Паблишер, 2013. - 616 с.
2. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / под ред. проф. Т.Г. Попадюк, В.Я. Горфинкеля; ЭБС Znanium. - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2013. - 296 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=360225>. – Загл. с экрана.
3. Широкова, Г. В. Управление предпринимательской фирмой : учебник / Г. В. Широкова. - СПб. : Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2011. - 382 с.

5.2. Дополнительная литература:

4. Патсула, П. Д. Бизнес-план за 30 дней: пошаговое руководство по успешному бизнес-планированию и началу собственного дела / П. Д. Патсула ; ред. и предисл. Т. Н. Жуковой. - 3-е изд. - М.: Эксмо, 2008.
5. Рогова, Е. М. Венчурный менеджмент: учебное пособие / Е. М. Рогова, Е. А. Ткаченко, Э. А. Фияксель. - М.: ИД ГУ ВШЭ, 2011. Гриф УМО

6. Разработка ценностных предложений : как создавать товары и услуги, которые захотят купить потребители. Ваш первый шаг... / А. Остервальдер [и др.] ; дизайн Т. Пападакос ; пер. с англ. М. Кульнева ; ред. В. Ионов. - 2-е изд. - М. : Альпина Паблишер, 2017. - 309 с. - (Модели менеджмента ведущих корпораций).
7. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей : настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье ; пер. с англ. М. Куньевой ; ред. М. Савина ; дизайн А. Смит. - 6-е изд. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 287 с.

Дополнительная литература для самостоятельного изучения дисциплины

1. Барроу, П. Бизнес-план, который работает / П. Барроу ; с предисл. сэра Ричарда Брэнсона ; пер. с англ. Е. Пестеревой. - 2-е изд. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
2. Peterson, S. Business Plans Kit for Dummies / S. Peterson, P. E. Jaret, B. F. Schenck. - 2nd ed. - Danvers : Wiley Publishing, Inc., 2005. - 337 p. + CD-ROM.
3. Гассман, О. Бизнес-модели : 55 лучших шаблонов / О. Гассман, К. Франкенбергер, М. Шик ; пер. с англ. - 2-е изд. - М. : Альпина Паблишер, 2017. - 431 с.
4. Холл, М. Игры, в которые играют акулы бизнеса. Игровые модели успешного бизнеса / М. Холл ; пер. с англ. К. Савельева. - М. : Эксмо, 2003. - 335 с.
5. Дебелак, Д. Бизнес-модели : принципы создания процветающей организации / Д. Дебелак ; пер. с англ. Ирины Коваленко. - М. : Гребенников, 2009. - 256 с.
6. Боссиди, Л. Сталкиваясь с реальностью. Как адаптировать бизнес-модель к меняющейся среде / Л. Боссиди, Р. Чаран ; пер. с англ. Д. А. Тягельского ; под ред. Е. В. Требушиной. - М. : Вильямс, 2007. - 288 с.
7. Боссиди, Л. Сталкиваясь с реальностью. Как адаптировать бизнес-модель к меняющейся среде / Л. Боссиди, Р. Чаран ; пер. с англ. Д. А. Тягельского ; под ред. Е. В. Требушиной. - М. : Вильямс, 2007. - 288 с.
8. Дебелак, Д. Бизнес-модели : принципы создания процветающей организации / Д. Дебелак ; пер. с англ. Ирины Коваленко. - М. : Издательский Дом "Гребенников", 2009. - 256 с.
9. Воловиков Б. П. Стратегическое бизнес-планирование на промышленном предприятии с применением динамических моделей и сценарного анализа [Электронный ресурс]: монография / Б.П. Воловиков; ЭБС Znanium. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 226 с. - (Научная мысль). – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=496225>. – Загл. с экрана.
10. Чараева М. В. Инвестиционное бизнес-планирование [Электронный ресурс]: Учебное пособие / М.В. Чараева, Г.М. Лапицкая, Н.В. Крашенникова; ЭБС Znanium. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 176 с.: ил. + (Доп. мат. znanium.com). - (Бакалавриат). – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=429037>. – Загл. с экрана. Гриф УМО
11. **Бизнес-планирование** [Электронный ресурс]: учебное пособие / под ред. проф. Т.Г. Попадюк, В.Я. Горфинкеля; ЭБС Znanium. - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2013. - 296 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=360225>. – Загл. с экрана.

5.3. Программное обеспечение

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1	Windows Professional 8.1 Russian	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>
2	MS Office Professional Plus 2013	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>

5.4.Профессиональные базы данных, информационные справочные системы, интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)

№ п/п	Наименование	Условия доступа
Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы		
1	Электронно-библиотечная система Юрайт	URL: https://biblio-online.ru/
2	Электронные образовательные ресурсы	Договор на использование электронных баз данных/по подключению и обеспечению доступа к базам данных
Интернет-ресурсы (в т.ч. электронные образовательные ресурсы)		
1.	Cusumano M. A., Goeldi A. New Businesses and New Business Models // The Oxford Handbook of Internet Studies. - Oxford University Press, 2013 Oxford Handbook Online	URL: http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199589074.001.0001/oxfordhb-9780199589074-e-12 .
2.	Кнапп Д.Спринт: Как решать важные вопросы и тестировать новые идеи всего за 5 дней / Д. Кнапп, Б. Ковитц, Д. Зерацки – М.: Альпина Паблишер, 2017.– 368с. база Альпина Паблишер	URL: http://lib.alpinadigital.ru/ru/library/book/12843
3.	Портрет социального предпринимателя: ключевые характеристики. Исследовательская группа ЦИРКОН, 2013.	URL: http://www.zircon.ru/upload/iblock/e4e/Portrait_SP_Otchet.pdf
4.	Законопроект "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации (в части закрепления понятия «социальное предпринимательство»)"	URL: https://regulation.gov.ru/projects/List/AdvancedSearch#npa=52524
5.	Российская краудфандинговая платформа	URL: https://boomstarter.ru
6.	Российская краудфандинговая платформа	URL: https://planeta.ru/
7.	Campbell A, Faulkner DO, eds. The Oxford Handbook of Strategy: A Strategy Overview and Competitive Strategy. Oxford University Press; 2006.	URL: http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199275212.001.0001/oxfordhb-9780199275212
8.	Cumming D, ed. The Oxford Handbook of Entrepreneurial Finance. Oxford University Press; 2012	URL: http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780195391244.001.0001/oxfordhb-9780195391244
9.	Нуждается ли социальное предпринимательство в общественном доверии? // Информационно-аналитическая справка	URL: http://www.zircon.ru/publications/sotsiologiya-sotsialnoy-sfery-i-grazhdanskogo-obshchestva/
10.	Общественное мнение о социальном предпринимательстве // Файл-презентация	URL: http://www.zircon.ru/publications/sotsiologiya-sotsialnoy-sfery-i-grazhdanskogo-obshchestva
11.	Entrepreneurs speak out. The Nice Cote d’Azur	URL:

	2011 Entrepreneurship Barometer. [Электронный ресурс]: отчет / Ernst and Young, 2011.	http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Entrepreneurs_speak_out_2012/\$FILE/Entrepreneurs%20speak%20out_2012.pdf .
12.	Entrepreneurship as a Process: Toward Harmonizing Multiple Perspectives [Электронный ресурс]: статья / Peter W. Moroz, and Kevin Hindle. - Entrepreneurship Theory and Practice, Volume 36, Issue 4, pages 781–818, July 2012.	URL: http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6520.2011.00452.x/abstract
13.	Lee, N. Free to grow? Assessing the barriers faced by actual and potential high growth firms [Electronic research] / N.Lee // MPRA Paper. – 2012 (February). - No. 36396, posted 4.	URL: http://mpa.ub.uni-muenchen.de/36396/
14.	MOOC Modules Entrepreneurship [Электронный ресурс]	URL: https://sites.google.com/site/moocmodules/entrepreneurship

5.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

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

- ПЭВМ с доступом в Интернет (операционная система, офисные программы, антивирусные программы);
- мультимедийный проектор с дистанционным управлением.

Учебные аудитории для лабораторных и самостоятельных занятий по дисциплине оснащены ПЭВМ, с возможностью подключения к сети Интернет и доступом к электронной информационно-образовательной среде НИУ ВШЭ.