

Белорусский государственный университет

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
С. Н. Ходин
«13» 2016 г.
Регистрационный № УД/13/у



Управление инновационной организацией и бизнес-планирование

Учебная программа учреждения высшего образования по учебной дисциплине для специальности:

1-26 81 19 Управление в реальном секторе экономики

2016 г.

Учебная программа составлена на основе ОСВО 1-26 81 19 и учебного плана УВО для специальности №Е26-213/уч. от 27.05.2016

СОСТАВИТЕЛИ:

Д.В.Лукьянов, доцент кафедры общей и клинической психологии, кандидат технических наук

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой международного менеджмента

(протокол № 6 от 28.12.2016)

Научно-методическим советом Белорусского государственного университета

(протокол № 2 от 11.01. 2017 г.)

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

1.1. Цели и задачи учебной дисциплины с учетом конкретной специальности, региональных особенностей и особенностей учреждения высшего образования в подготовке специалистов с высшим образованием плана

Цель преподавания дисциплины УВО «Управление инновационной организацией и бизнес-планирование» в рамках магистерской программы «Менеджмент в реальном секторе экономики» заключается в ознакомлении студентов с современными подходами к управлению организациями, в деятельности которых большое значение имеют инновации, в частности, которые сами являются инновационными предприятиями. Деятельность таких организаций можно рассматривать как инновационный бизнес-проект, и, соответственно, требует соответствующего подхода к бизнес-планированию своей деятельности, включая принятие решения о начале деятельности такого предприятия, поэтому в данной дисциплине оба этих блока неразрывно связаны.

Задачи модуля:

- Познакомить студентов с подходами к бизнес-планированию в деятельности предприятий, как уже существующих, так и вновь создаваемых, согласно рекомендациям, разработанными UNIDO, а также другими профессиональными организациями.
- Познакомить студентов с популярным подходом к созданию бизнес-модели на основе использования «шаблонов» («канвы»), предложенных А.Остервальдером.
- Познакомить студентов с формированием и управлением «воронкой инноваций» в деятельности инновационных предприятий, а также логику возникновения инновационных предприятий как «выхода» соответствующей «воронки».
- Ознакомиться с основными стандартами и рекомендациями, действующими в сфере бизнес-планирования в разных странах.
- В ходе практических занятий сформировать навыки разработки бизнес-плана и бизнес-модели организации в рабочих группах.

1.2. Место учебной дисциплины в системе подготовки специалиста с высшим образованием (магистра), связи с другими учебными дисциплинами, включая учебные дисциплины компонента учреждения высшего образования, дисциплины специализации и др.;

Данная дисциплина предназначена для формирования системы уникального комплексного междисциплинарного знания, включающего подходы к созданию инновационной организации на основе лучшей мировой практики и позволяющих создавать эффективные системы управления инновациями в любой отрасли промышленности. Дисциплина «Управление инновационной организацией и бизнес-планирование» непосредственно связана с другими учебными дисциплинами, входящими в магистерскую программу «Менеджмент в реальном секторе экономики», прежде всего, связанными с

управлением организацией, в частности, с дисциплинами «Стратегический менеджмент», «Менеджмент операционных процессов».

1.3. Требования к освоению учебной дисциплины (включая требования образовательного стандарта);

Выпускник магистратуры, освоивший дисциплину по выбору «Управление инновационной организацией и бизнес-планирование», должен **знать:**

- терминологию, применяемую в сфере бизнес-планирования;
- современную концепцию деятельности организаций, работающих в сфере управления инновациями, включая как деятельность по созданию инновационных бизнесов, так и управления инновационными организациями;
- методы и инструменты создания бизнес-планов;
- роль и место бизнес-процессов, связанных с управлением инновациями в структуре бизнес-процессов предприятия;
- структуру профессиональных стандартов по управлению проектами, программами проектов и портфелями проектов организаций;

уметь

- формулировать требования к структуре бизнес-плана;
- производить оценку бизнес-плана с т.з. соответствия требованиям «воронки инноваций»;
- пользоваться шаблонами для формирования бизнес-моделей инновационных предприятий;
- осуществлять расчет основных показателей, используемых в различных разделах бизнес-плана;

владеть

- «гейтовым подходом» к управлению «воронкой инноваций»;
- навыками работы с программным обеспечением для работы с шаблонами бизнес-планов в сети Интернет;
- навыками работами в рабочих группах по разработке бизнес-планов инновационных предприятий;
- навыками презентации (защиты) бизнес-плана в организации.

Освоение образовательной программы модуля должно обеспечить формирование следующих *компетенций специалиста:*

академических компетенций, включающих знания по изученной дисциплине и умение учиться. В частности, *специалист должен* уметь применять базовые научно-теоретические знания для решения теоретических и практических задач, владеть исследовательскими навыками, владеть междисциплинарным подходом при решении проблем управления инновациями в промышленности;

профессиональных компетенций в соответствии с которыми специалист, не имеющий базового технологического образования, должен быть способен в области *научно-исследовательской деятельности* принимать участие в научных исследованиях, связанных с совершенствованием и развитием

инновационных методов управления промышленным предприятием, создания новых продуктов, в области *производственно-технологической деятельности* на основе анализа показателей бизнес-планов выявлять инициативы, реализация которых способна привести к серьезным качественным и количественным улучшениям деятельности предприятия в целом, в области *инновационной деятельности* осуществлять поиск, систематизацию и анализ информации по перспективам создания новых продуктов и развития предприятия, инновационным технологиям, проектам и решениям, разрабатывать соответствующие проектные заявки и бизнес-планы, а также формировать требования к их рассмотрению и оценке, в области *организационно-управленческой деятельности* взаимодействовать со специалистами смежных профессий, пользоваться глобальными информационными ресурсами.

Учебная программа дисциплины «Управление инновационной организацией и бизнес-планирование» составлена на основе типового учебного плана УВО и в соответствии с современным методологическим и научным содержанием дисциплин, включая менеджмент в промышленности, технологию управления проектами, программами и портфелями проектов организаций, которые являются областями современного научного знания, и с учетом опыта их преподавания в ведущих вузах ближнего и дальнего зарубежья.

1.4. Общее количество часов и количество аудиторных часов, отводимое на изучение учебной дисциплины в соответствии с учебным планом учреждения высшего образования по специальности (направлению специальности, специализации); форма получения высшего образования; распределение аудиторного времени по видам занятий, курсам и семестрам; формы текущей аттестации по учебной дисциплине.

Общее количество часов, отведенных на изучение модуля «Управление инновационной организацией и бизнес-планирование» составляет 180 часов, из них 60 аудиторных часов, из которых 22 – лекции, 38 часов – практические занятия. Дисциплина читается во втором семестре. Формы текущей экзамен во втором семестре.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Введение

Предмет и задачи дисциплины. Общие представления об управлении инновациями и инновационными предприятиями, предмете изучения и методах. Общие представления о назначении, подходах, методах и инструментах в бизнес-планировании. Значение бизнес-планирования для организации. Роль и место процессов управления инновациями в соответствии с типовой классификацией бизнес-процессов организаций, предложенной APQC. Стандарты в сфере профессионального управления проектами. Существующие рекомендации и стандарты по использованию бизнес-планирования в деятельности организаций на примерах Республики Беларусь, Российской Федерации, стран дальнего зарубежья, международных организаций.

Раздел 1. Подходы к созданию инновационной организации.

1.1. Создание новой инновационной организации. Проект по созданию инновационной организации. Деятельность бизнес-инкубаторов и бизнес-акселераторов. Модель «воронки инноваций». Принятие инвестиционных решений.

1.2. Управление инновациями в существующей организации. Создание инновационных продуктов и услуг в действующей организации. Роль и место управления инновациями в структуре бизнес-процессов действующего предприятия. Разработка стратегии для создания новых продуктов (new product development (NPD)) и инноваций в организации в соответствии с с типовой классификацией бизнес-процессов организаций, предложенной APQC.

1.3. Создание инновационных подразделений в существующей организации. Роль и место исследовательских и инновационных подразделений (R&D - research and development) в структуре организации. Управление инновационными проектами в организации. «Ценностно-ориентированный» подход в управлении проектами развития и создания новых продуктов и услуг в организации.

Раздел 2. Бизнес-планирование в инновационной деятельности.

2.1. Назначение бизнес-планирования в организации. Долгосрочное планирование. Среднесрочное планирование. Краткосрочное планирование. Принятие решений на основе анализа бизнес-планов.

2.2. Инновационные инициативы. Формирование инновационных инициатив (идей) в организации. Оценка инновационных инициатив. Ранжирование инновационных инициатив. «Воронка инноваций» в организации.

2.3. Инструменты и методы в бизнес-планировании. Шаблоны бизнес-планов. Типовые требования к содержанию бизнес-плана. Структура бизнес-плана, поддеживаемая ООН - рекомендации, изданные при участии United Nations Industrial Development Organization - «Руководстве по подготовке технико-экономических обоснований промышленных проектов». Резюме исследования. Предыстория и основная идея проекта. Анализ рынка и стратегия маркетинга. Сырье и материалы. Место осуществления, строительная площадка и экологическая оценка. Инженерное проектирование и технология. Организация производства и накладные расходы. Людские ресурсы. Планирование и сметная стоимость работ по проекту. Финансовая оценка. Экономический анализ издержек и прибыли.

2.4. Основные показатели, представляемые в бизнес-планах и методы их расчета. Чистая дисконтированная стоимость (ЧДС). Внутренняя ставка дохода (ВСД). Период окупаемости. Простая ставка дохода. Анализ безубыточности

Раздел 3. Стандарты в организационном управлении.

3.1. Национальные стандарты и рекомендации по составлению бизнес-планов. Правила по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов, утвержденные постановлением Министерства экономики Республики Беларусь от 31 августа 2005 г. № 158 «Об утверждении правил по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов».

3.2. Управление портфелями и программами проектов. Принципы формирования портфелей и программ проектов в организации. Стандарты PMI, IPMA, PMAJ, национальные стандарты в Российской Федерации и Республике Беларусь.

3.3. Управление проектами. Определение результатов проекта, которые должны быть получены для достижения конкретной цели проекта. Логико-структурный подход в управлении проектами. Стандарты PMI, IPMA, PMAJ, национальные стандарты в Российской Федерации и Республике Беларусь.

Раздел 4. Программное обеспечение для подготовки бизнес-плана.

4.1. Использование текстовых и табличных редакторов. Формирование перечня стратегических инициатив. Оценка проектных инициатив. Формирование дорожной карты. Использование программного обеспечения MS Word, MS Excel и Libre Office. Шаблоны.

4.2. Использование средств календарно-сетевое планирования. Перенос графика проекта из табличного редактора. Внос необходимых данных для автоматического расчета показателей бизнес-плана. Использование программного обеспечения MS Project, Gantt Chart и Libre Project.

4.3. Практика использования средств бизнес-планирования, предоставляемых потенциальными инвесторами. Компьютерная модель

UNIDO для выполнения анализа и инвестиционных проектов на стадии технико-экономических обоснований.

4.4. Практика использования ИТ-средств бизнес-планирования. Программное обеспечение Project Expert для выполнения анализа и инвестиционных проектов на стадии технико-экономических обоснований. ИТ-инструментарий, представленный в сети Интернет на основе открытого доступа.

Раздел 5. Представление и защита бизнес-плана.

5.1. Место бизнес-планирования в привлечении инвестиций. Учет требований организации и институциональных инвесторов к представлению бизнес-плана. Предоставление дополнительных данных.

5.2. Принципы успешной презентации бизнес-плана. «Элевейтор питч». Подготовка презентации. Использование программного обеспечения для подготовки презентаций. Рекомендации по ведению презентации.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
(очная форма получения высшего образования)

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов				
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	ИНОЕ
1	2	3	4	5	6	7
1	Введение в дисциплину	2		-	-	-
2	Раздел 1. Подходы к созданию инновационной организации.	6	4	-	-	-
3	1.1. Создание новой инновационной организации. Проект по созданию инновационной организации. Деятельность бизнес-инкубаторов и бизнес-акселераторов. Модель «воронки инноваций». Принятие инвестиционных решений.	2	1			
4	1.2. Управление инновациями в существующей организации. Создание инновационных продуктов и услуг в действующей организации. Роль и место управления инновациями в структуре бизнес-процессов действующего предприятия. Разработка стратегии для создания новых продуктов (new product development (NPD)) и инноваций в организации в соответствии с с типовой классификацией бизнес-процессов организаций, предложенной APQC.	2	1			
5	1.3. Создание инновационных подразделений в существующей организации. Роль и место исследовательских и инновационных подразделений (R&D - research and development) в структуре организации. Управление инновационными проектами в организации. «Ценностно-ориентированный» подход в управлении проектами развития и создания новых продуктов и услуг в организации.	2	2			
6	Раздел 2. Бизнес-планирование в инновационной деятельности.	6	8			
7	2.1. Назначение бизнес-планирования в организации. Долгосрочное планирование.	1				

	Среднесрочное планирование. Краткосрочное планирование. Принятие решений на основе анализа бизнес-планов.					
8	2.2. Инновационные инициативы. Формирование инновационных инициатив (идей) в организации. Оценка инновационных инициатив. Ранжирование инновационных инициатив. «Воронка инноваций» в организации.	1	2			
9	2.3. Инструменты и методы в бизнес-планировании. Шаблоны бизнес-планов. Типовые требования к содержанию бизнес-плана. Структура бизнес-плана, поддеживаемая ООН - рекомендации, изданные при участии United Nations Industrial Development Organization - «Руководстве по подготовке технико-экономических обоснований промышленных проектов». Резюме исследования. Предыстория и основная идея проекта. Анализ рынка и стратегия маркетинга.	1	2			
10	2.3. Инструменты и методы в бизнес-планировании. Шаблоны бизнес-планов. Типовые требования к содержанию бизнес-плана. Структура бизнес-плана, поддеживаемая ООН - рекомендации, изданные при участии United Nations Industrial Development Organization - «Руководстве по подготовке технико-экономических обоснований промышленных проектов». Резюме исследования. Предыстория и основная идея проекта. Анализ рынка и стратегия маркетинга.	1	2			
11	2.4. Основные показатели, представляемые в бизнес-планах и методы их расчета. Чистая дисконтированная стоимость (ЧДС). Внутренняя ставка дохода (ВСД). Период окупаемости. Простая ставка дохода. Анализ безубыточности	2	2			
12	Раздел 3. Стандарты в организационном управлении.	4	4			
13	3.1. Национальные стандарты и рекомендации по составлению бизнес-планов. Правила по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов, утвержденные постановлением Министерства экономики	1				

	Республики Беларусь от 31 августа 2005 г. № 158 «Об утверждении правил по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов».					
14	3.2. Управление портфелями и программами проектов. Принципы формирования портфелей и программ проектов в организации. Стандарты PMI, IPMA, PMAJ, национальные стандарты в Российской Федерации и Республике Беларусь.	1				
15	3.3. Управление проектами. Определение результатов проекта, которые должны быть получены для достижения конкретной цели проекта. Логико-структурный подход в управлении проектами.	1	2			
16	3.3. Управление проектами. Стандарты PMI, IPMA, PMAJ, национальные стандарты в Российской Федерации и Республике Беларусь.	1	2			
17	Раздел 4. Программное обеспечение для подготовки бизнес-плана.	8	8			
18	4.1. Использование текстовых и табличных редакторов. Формирование перечня стратегических инициатив. Оценка проектных инициатив. Формирование дорожной карты. Использование программного обеспечения MS Word, MS Excel и Libre Office. Шаблоны.	2	2			
19	4.2. Использование средств календарно-сетевого планирования. Перенос графика проекта из табличного редактора. Внос необходимых данных для автоматического расчета показателей бизнес-плана. Использование программного обеспечения MS Project, Gantt Chart и Libre Project.	2	2			
20	4.3. Практика использования средств бизнес-планирования, предоставляемых потенциальными инвесторами. Компьютерная модель UNIDO для выполнения анализа и инвестиционных проектов на стадии технико-экономических обоснований. Модели, представляемые другими институциональными	2	2			

	инвесторами.					
21	4.4. Практика использования ИТ-средств бизнес-планирования. Программное обеспечение Project Expert для выполнения анализа и инвестиционных проектов на стадии технико-экономических обоснований. ИТ-инструментарий, представленный в сети Интернет на основе открытого доступа.	2	2			
22	Раздел 5. Представление и защита бизнес-плана.	4	6			
23	5.1. Место бизнес-планирования в привлечении инвестиций. Учет требований организации и институциональных инвесторов к представлению бизнес-плана. Предоставление дополнительных данных.	2	2			
24	5.2. Принципы успешной презентации бизнес-плана. «Элевейтор питч». Подготовка презентации. Использование программного обеспечения для подготовки презентаций.	1	2			
25	Проведение презентации. Рекомендации по ведению презентации.	1	2			
	ИТОГО:	22	38	-	-	-

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Перечень основной и дополнительной литературы

Основная:

1. Strategizer: canvas templates and guidelines [электронный ресурс]/ Режим доступа: www.strategizer.com Дата доступа: 23.01.2017
2. Руководство по подготовке технико-экономических обоснований промышленных проектов / UNIDO, издание второе, 1991
3. Правила по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов, утвержденные постановлением Министерства экономики Республики Беларусь от 31.08.2005 № 158 [электронный ресурс]/ Режим доступа: <http://brrb.by/assets/upload/documents/Post%20158%20-%2031.08.2005.pdf>
<http://www.pravo.by/pdf/2005-158/2005-158%28018-060%29.pdf> Дата доступа: 23.01.2017
4. American productivity and quality center [электронный ресурс]/ Режим доступа: <https://www.apqc.org/> Дата доступа: 23.01.2017
5. European Training Foundation Целенаправленная разработка и менеджмент проектов – Пособие Темпус, 1997.
6. Project Management Institute. The Standard for Program Management—Third Edition (2013).
7. Project Management Institute. The Standard for Portfolio Management—Third Edition (2013).
8. Vernal Della-Piana The Business Strategy Audit Cambridge Strategy Publications Ltd

Дополнительная

9. Райзберг, Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. /Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева — М.: ИНФРА-М, 2007. — 495 с. — (Б-ка словарей «ИНФРА-М»).
10. Борисов, А. Б. Большой экономический словарь. / А. Б. Борисов — М.: Книжный мир, 2003. — 895 с.»
11. Всемирный банк [электронный ресурс]/ Режим доступа: <http://www.vsemirnyjbank.org/> Дата доступа: 23.01.2017
12. Европейский банк реконструкции и развития [электронный ресурс]/ Режим доступа: <http://www.ebrd.com/home> Дата доступа: 23.01.2017
13. United Nations Industrial Development Organization [электронный ресурс]/ Режим доступа: <http://www.unido.org/> Дата доступа: 23.01.2017

14. Little, I.M.D. Project Appraisal and Planning for Developing Countries /I.M.D. Little, J.A. Mirrless (London 1974)
15. Sen, A. Guidelines for Project Evaluation /P. Das Gupta, S.Marglin, A.Sen (New York 1972)
16. UNIDO recommendations [электронный ресурс]/ Режим доступа: http://www.unido.org/fileadmin/user_media/Publications/download/Manual_for_Evaluation_of_Industrial_Projects.pdf Дата доступа: 23.01.2017
17. Manual for industrial feasibility studies [электронный ресурс]/ Режим доступа: <https://ru.scribd.com/doc/37715708/Manual-for-the-Preparation-of-Industrial-Feasibility-Studies#> Дата доступа: 23.01.2017
18. UNIDO industrial feasibility studies[электронный ресурс]/ Режим доступа: http://www.cfin.ru/finanalysis/invest/unido_industrial_feasibility_studies.shtml?printversion Дата доступа: 23.01.2017
19. Foresight for organisation [электронный ресурс]/ Режим доступа: http://www.unido.org/fileadmin/import/21461_workbookForesightforOrganizers.pdf Дата доступа: 23.01.2017

Организация учебного процесса

Особенностью преподавания дисциплины является включение в образовательный процесс элементов Project Based Learning, заключающихся в формировании проектных команд (подгрупп) в самом начале программы и, далее, выбора темы учебного проекта на основе либо новой идеи (несуществующего в реальности предприятия), либо существующей организации, информация о деятельности которой доступна путем анализа открытых источников, и, в дальнейшем, выполнение конкретных заданий как в составе своей подгруппы (во время практических заданий), участие в составе подгруппы в групповых дискуссиях (во время лекционных и практических занятий), так и в индивидуальном порядке, внося свой вклад в работу подгруппы над общим проектом.

Лекционный курс включает в себя презентации Power Point. Подготовка презентаций предназначена также для самостоятельной работы студентов над основным и дополнительным материалом лекционного курса при подготовке к текущему и итоговому контролю.

Для проведения практических занятий выбраны «сквозные кейсы», объединяющие вокруг выбранной тематики сформированные из студентов микро-группы для выполнения серии заданий, требующих как совместной, так и индивидуальной работы с последующей интеграцией полученных промежуточных результатов в финальную презентацию.

Для активизации самостоятельной работы студентов предполагается применять образовательные методики, предполагающие использование индивидуальных заданий, например, подготовку презентаций по отдельным темам, использование программного обеспечения в виде табличных редакторов и средств календарно-сетевое планирования. Для общей оценки качества усвоения студентами учебного материала рекомендуется использование рейтинговой системы.

ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ УВО

Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
«Стратегический менеджмент»	Кафедра международного менеджмента	нет	Изменений не требуется Протокол № 6 от 28.12.2016
«Менеджмент операционных процессов»	Кафедра международного менеджмента	нет	Изменений не требуется Протокол № 6 от 28.12.2016

**ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

На 201_/201_ учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры
международного менеджмента (протокол №__ от ____ 201_г.)

Заведующий кафедрой
д.э.н., профессор _____ С.В.Лукин

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
д.ф.-м.н., профессор _____ М.М.Ковалев