

Лекции по учебной дисциплине «Бизнес планирование»

Раздел 1 Основы бизнес планирования

Тема 1. Анализ и оценка результатов, контроль рационального использования ресурсов, качества и эффективности деятельности.

Лекция 1. Экономика отрасли.

Бизнес - план - это документ, в котором описываются все основные аспекты предпринимательской деятельности, анализируются главные проблемы, с которыми может столкнуться предприниматель, и определяются основные способы решения этих проблем. Этот план необходим для того, чтобы тщательно проанализировать свои идеи, проверить их разумность, реалистичность и уменьшить тем самым риск неудачи. Кроме того, бизнес - план необходим для представления тем, у кого предприятие собирается занять деньги или иное имущество на реализацию проекта, для подтверждения реалистичности задуманного дела и способности возратить кредит, арендованное имущество. Бизнес-план является одним из ключевых элементов стратегического планирования, поэтому охватывает достаточно длительный период, обычно 3-5 лет, иногда больше. Бизнес-планирование предусматривает решение стратегических и тактических задач, стоящих перед предприятием.

Лекция 2. Формы организации производства. Производственная структура предприятия.

Производство - это процесс создания материальных благ, необходимых для существования и развития общества. Содержание производства определяет трудовая деятельность, включающая три составляющие:

- (1) целесообразную работу или сам труд;
- (2) предметы труда, т.е. все то, на что направлена рациональная деятельность человека (сырье, материалы, полуфабрикаты и т.п.);
- (3) средства (орудия) труда (машины, оборудование, инструмент и т.п.), с помощью которых человек преобразует предметы труда, приспособляя их для удовлетворения своих потребностей.

Продукт материального производства - **материальное благо**, которое представляет собой соединение вещества природы и труда. Современное производство развивается в условиях непрерывного научно-технического прогресса, главным содержанием которого являются информатизация и автоматизация производства. Каждое предприятие состоит из производственных подразделений - цехов, участков, обслуживающих хозяйств, органов управления. В состав предприятий могут

также входят организации и учреждения, призванные удовлетворять нужды работников и членов их семей. Производственную структуру предприятия составляют производственные подразделения предприятия - цехи, участки, обслуживающие хозяйства и службы, прямо или косвенно участвующие в производственном процессе, взаимосвязи между ними, принятые в совокупности. Производственная структура предприятия предопределяет уровень производительности труда и издержек производства, эффективность эксплуатации и использования природных богатств и техники при данных технико-экономических и экономико-географических условиях материального производства.

Лекция 3. Экономические ресурсы предприятия.

В экономической теории ресурсы принято делить на четыре группы:

1. природные – потенциально пригодные для применения в производстве естественные силы и вещества, среди которых различают « неисчерпаемые» и « исчерпаемые» (последние в последнюю очередь делятся на «возобновляемые» и « невозобновимые»);
2. материальные – все созданные человеком («рукотворные») средства производства, (которые, следовательно, сами являются результатом производства);
3. трудовые – население в трудоспособном возрасте, которое в «ресурсном» аспекте обычно оценивают по трём параметрам: социально-демографическому, профессионально-квалификационному и культурно-образовательному;
4. финансовые – денежные средства, которые общество в состоянии выделить на организацию производства.

Лекция 4. Себестоимость, цена, прибыль и рентабельность – основные показатели деятельности организации.

Затраты образующие себестоимость группируются по следующим элементам:

1. Материальные затраты (топливо и энергия, сырье и материалы, покупные комплектующие и полуфабрикаты, производственные услуги сторонних организаций, запасные части для ремонта машин и оборудования, отчисления, налоги и сборы, связанные с использованием природного сырья, износ МБП, потери от брака и простоев, потери от недостач в пределах норм естественной убыли).

2. Затраты на оплату труда (заработная плата за фактически выполненную работу, стоимость продукции выдаваемой в порядке натуральной оплаты труда, премии и надбавки к заработной плате за производственные результаты, стоимость бесплатных коммерческих услуг (питания, форменная одежда, жилье, предоставление работы в соответствии с законодательством), оплата очередных и учебных отпусков, выплаты рабочим в связи с сокращением штатов). В себестоимость не включается материальная помощь, подарки рабочим предприятия, ссуды на улучшение жилищных условий, оплата отдыха, а так же заработная плата рабочим столовых, детских учреждений, жилищно-коммунальных служб, находящихся на балансе предприятия.

3. Отчисления на социальные нужды (пенсионный фонд, фонд медицинского страхования фонд социального страхования).

4. Износ основных производственных фондов равный сумме амортизационных отчислений.

5. Прочие затраты (налоги, сборы, платежи во внебюджетные фонды, платежи за выбрасывания загрязняющих веществ, обязательное страхование имущества, вознаграждения за изобретения, платежи по кредитам, затраты на командировки, плата за пожарную и сторожевую охрану, подготовка и переподготовка кадров, оплата услуг связи, ВЦ, банков, плата за аренду основных фондов, гарантийный ремонт и обслуживание).

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. [Абчук В. А. Курс предпринимательства : учеб. пособие. — СПб : Альфа, 2001. — 273 с.](#)
2. [Акулич И. Л. Маркетинг взаимоотношений : учеб.-метод. пособие. — Мн. : Выш. шк., 2010. — 252 с.](#)
3. [Алешина И. В. Паблик Рилейшнз для менеджеров : Учебник / И.В. Алешина. — М. : Экмос, 2002. — 480 с.](#)
4. [Амблер Т. Практический маркетинг / пер. с англ. Ю. Н. Каптуревского. — СПб : Питер, 1999. — 400 с.](#)
5. [Багиев Г. Л. Маркетинг : учебник / Г.Л. Багиев, В.М.Тарасевич, Х. Анн. — 2-е изд., перераб. и доп. — СПб. : Экономика, 2001. — 718 с.](#)
6. [7 нот менеджмента : Настольная книга руководителя / под ред. В. В. Кондратьева. — 7-е изд., перераб. и доп. — М. : Эксмо, 2008. — 976 с.](#)
7. [Маркетинг : Учеб. пособ. / В.А. Зайцева. — М. : ГИНФО, 2001. —](#)

120 с.

8. Маркетинг : Учеб. пособ. / Н.В. Мурашкин, О.Н.Тюкина, Н.М. Сеник и др. — Псков, 2000. — 361 с.

Тема 2. Организация продвижения услуг и работ с потребителями.

Лекция 1: Управление маркетингом и основные положения маркетинга. Для осуществления коммерческой деятельности руководству любой компании необходимо мастерство грамотного использования рыночных принципов.

Система принципов управления маркетингом — совокупность четко сформулированных правил освоения товарной ниши, нахождения выгодных источников финансирования, формирования потребности покупателей и определения потенциала неудовлетворенного спроса. Принцип — основное положение, выражающее закономерность и руководящее правило, определяющее достижение поставленной цели. В современных быстро меняющихся рыночных условиях особую значимость обретают принципы, отражающие основу организационного поведения, профессионализм руководства, гибкое сочетание централизма и децентрализма управления, контроль и эффективность маркетинговой деятельности.

Лекция 2: Маркетинговые исследования и информация.

В процессе анализа, планирования, осуществления и контроля эффективности маркетинговых мероприятий менеджерам требуется разнообразная информация. Маркетинговая информация позволяет предприятию:

- снизить финансовый риск и опасность для образа фирмы;
- получить конкурентные преимущества;
- следить за маркетинговой средой;
- координировать стратегию;
- оценивать эффективность деятельности;
- подкреплять интуицию менеджеров.

Обычно маркетинговую информацию подразделяют на первичную и вторичную.

Первичная информация - это данные, получаемые в результате специально проведенных для решения конкретной маркетинговой проблемы полевых исследований. Достоинства первичной информации:

- сбор в соответствии с точно поставленной целью;

- известна и контролируема методология сбора;
- результаты доступны для компании и могут ограждаться от конкурентов;
- известна надежность.

Лекция 3: Поведение покупателей и предприятий.

Модель покупательского поведения организаций включает следующие этапы.

1. Осознание потребности. Причинами, обусловившими появление таких потребностей, могут быть: уменьшение запасов и возникновение дефицита тех или иных товаров; изменения в ассортименте выпускаемой продукции; изменения в технологии производства; колебания общего уровня деловой активности; неудовлетворенность текущими закупками и другое. Существенное влияние могут оказать и внешние факторы, в том числе маркетинговые усилия продавца.

2. Формирование закупочного центра (центра принятия решения). Выбор варианта зависит, прежде всего, от вида закупаемых товаров, размера предприятия, сложившейся структуры управления. На небольших предприятиях закупки обычно осуществляют их руководители. Это может быть также полностью или частично поручено одному из работников предприятия. Большинство средних предприятий, как правило, располагает небольшим отделом закупок, состоящим из двух-трех работников. Крупные предприятия имеют специализированные закупочные подразделения. Вместе с тем на предприятиях любого размера окончательные решения о покупке важнейших товаров, как правило, принимаются на уровне высшего руководства.

Центр принятия решений – это группа работников, привлекаемая из широкого спектра функциональных сфер организации для принятия решения о покупке. Для эффективного ведения маркетинговой деятельности на рынках организаций необходимо определить: кто составляет закупочный центр, каково относительное влияние каждого представителя, каковы критерии закупок каждого представителя группы и его отношение к поставщику.

Лекция 4: Ценообразование. Сбытовая политика фирмы.

Классическое определение цены — денежное выражение стоимости товара. Стоимость товара мы вполне могли бы измерять и другими единицами,

например в соответствии затратам на товар, или выясняя соотношение между разными товарами (например, булка хлеба «стоит» литр молока).

Однако в нашей экономике существуют деньги — особый инструмент измерения стоимости. Деньги в каком-то смысле аналогичны килограммам, метрам и другим единицам измерения, только используются они в специфической сфере — сфере стоимости. Именно поэтому цену определяют как денежное выражение стоимости.

Цена на товар или услугу, которые предлагаются предприятием, является очень важным маркетинговым инструментом. В целом основной принцип использования цены можно сформулировать так: необходимо устанавливать на товары такие цены и так изменять их в зависимости от ситуации на рынке, чтобы овладеть определенной долей рынка, получить намеченный объем прибыли и т.д. Другими словами, регулирование цены — очень важное средство, помогающее решать оперативные задачи, связанные с реализацией товара в определенной фазе его жизненного цикла, ответить на деятельность конкурентов и т.д.

Лекция 5: Особенности маркетинга услуг.

Маркетинг услуг — научная дисциплина и отрасль современного маркетинга, изучающая особенности маркетинговой деятельности организаций, бизнес которых заключается в получении выгоды от предоставления услуг.

Маркетинговая политика компании, работающей в сфере услуг, значительно отличается от маркетинговой политики компании, работающей с материально-вещественными товарами. Связано это, в первую очередь, с особенностью «производства» или оказания услуг. Отличительной особенностью услуги является то, что она может существовать только при взаимосвязи покупателя услуги и производителя услуги.

На маркетинг услуг влияет то, что услуги обладают рядом особенностей, отличных от товара:

- неосвязаемость - покупатель затруднен в определении качества услуги до момента ее оказания;
- ненакапливаемость — услугу нельзя сохранить или складировать как товар, что объясняет высокие издержки производства услуг и расходов на маркетинг услуг;

- неотделимость от источника услуги - процесс оказания услуги трудно отделить от покупателя, который непосредственно участвует в процессе производства и оказания услуги.

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. [Абчук В. А. Курс предпринимательства : учеб. пособие. — СПб : Альфа, 2001. — 273 с.](#)
2. [Акулич И. Л. Маркетинг взаимоотношений : учеб.-метод. пособие. — Мн. : Выш. шк., 2010. — 252 с.](#)
3. [Алешина И. В. Паблик Рилейшнз для менеджеров : Учебник / И.В. Алешина. — М. : Экмос, 2002. — 480 с.](#)
4. [Амблер Т. Практический маркетинг / пер. с англ. Ю. Н. Каптуревского. — СПб : Питер, 1999. — 400 с.](#)
5. [Багиев Г. Л. Маркетинг : учебник / Г.Л. Багиев, В.М.Тарасевич, Х. Анн. — 2-е изд., перераб. и доп. — СПб. : Экономика, 2001. — 718 с.](#)
6. [7 нот менеджмента : Настольная книга руководителя / под ред. В. В. Кондратьева. — 7-е изд., перераб. и доп. — М. : Эксмо, 2008. — 976 с.](#)
7. [Маркетинг : Учеб. пособ. / В.А. Зайцева. — М. : ГИНФО, 2001. — 120 с.](#)
8. [Маркетинг : Учеб. пособ. / Н.В. Мурашкин, О.Н.Тюкина, Н.М. Сенник и др. — Псков, 2000. — 361 с.](#)

Тема 3. Организация продвижения услуг и работ с потребителями.

Лекция 1. Основы менеджмента. Цели и задачи управления организациями различных организационно-правовых форм.

Цели системы управления, которые можно иначе называть целями менеджмента, направлены на достижение результатов, которые необходимо достигнуть хозяйствующему субъекту, исходя из выбранной концепции управления маркетингом (производственной, товарной, сбытовой, традиционной или социально-этической) и стратегии развития, включающей четыре целевых направления:

- более глубокое проникновение на старый демографический и географический рынок со старой продукцией и услугами;
- проникновение на новые географические и демографические рынки со старыми товарами;

- разработка и производство новых товаров для старых, освоенных рынков;
- диверсифицированное развитие, заключающееся в освоении производства новых продуктов и услуг для новых географических и демографических рынков.

Лекция 2. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.

Виды менеджмента – это отдельные области деятельности управления, которые призваны решать разнообразные задачи. По объектам управления выделяют организационный, стратегический, тактический и оперативный менеджмент. Организационный менеджмент стоит у истоков создания структуры, механизма управления, выработки комплекса управленческих функций, правил и стандартов. Стратегический менеджмент реализует долгосрочные цели в управленческой деятельности после их предварительной установки. Потенциал человеческих ресурсов, переориентация потребностей потребителя на эффективную организацию производства – это основа стратегического менеджмента. Существуют различные модели стратегического менеджмента. Тактический менеджмент в чём-то схож со стратегическим, он разрабатывается в развитие стратегии. Уровень организации таких методов управления – среднее звено управления, и отрезок времени для прогнозирования гораздо короче. Оперативный менеджмент решает задачи, возникающие в процессе производства. Он основан на распределении работ и ресурсов, отслеживании хода выполнения заданий в текущий момент времени.

Лекция 3. Управление персоналом как составляющая управленческой деятельности.

Деятельность по управлению персоналом - целенаправленное воздействие на человеческую составляющую организации, ориентированное на приведение в соответствие возможностей персонала и целей, стратегий, условий развития организации.

Одна из важнейших составных управленческой деятельности - управление персоналом, как правило, основывается на концепции управления - обобщенном представлении (необязательно декларируемом) о месте человека в организации. В теории и практике управления человеческой стороной организации можно выделить четыре концепции, которые развивались в

рамках трех основных подходов к управлению - экономического, органического и гуманистического

Лекция 4. Организация труда на предприятии. Оценка эффективности управления персоналом.

Управление персоналом является одним из важнейших направлений в стратегии современного предприятия, поскольку в условиях развития высокотехнологичного производства роль человеческих ресурсов возрастает и к их способностям, уровню знаний и квалификации предъявляются все более высокие требования. Переход на рыночные отношения, усложнение экономических связей, научно-технический прогресс, интенсивно развивая производительные силы, приводят к глубоким изменениям методов труда, что в свою очередь требует более четкой и отлаженной структуры управленческих органов, гибких методов, направленных на повышение эффективности использования кадрового потенциала.

Оценка эффективности управления персоналом – это систематический, четко формализованный процесс, направленный на измерение издержек и выгод, связанных с программами кадровой деятельности, и для соотнесения их результатов с итогами деятельности предприятия в прошлом, с итогами других предприятий и с целями предприятия.

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. [Абчук В. А. Курс предпринимательства : учеб. пособие. — СПб : Альфа, 2001. — 273 с.](#)
2. [Акулич И. Л. Маркетинг взаимоотношений : учеб.-метод. пособие. — Мн. : Выш. шк., 2010. — 252 с.](#)
3. [Алешина И. В. Паблик Рилейшнз для менеджеров : Учебник / И.В. Алешина. — М. : Экмос, 2002. — 480 с.](#)
4. [Амблер Т. Практический маркетинг / пер. с англ. Ю. Н. Каптуревского. — СПб : Питер, 1999. — 400 с.](#)
5. [Багиев Г. Л. Маркетинг : учебник / Г.Л. Багиев, В.М.Тарасевич, Х. Анн. — 2-е изд., перераб. и доп. — СПб. : Экономика, 2001. — 718 с.](#)
6. [7 нот менеджмента : Настольная книга руководителя / под ред. В. В. Кондратьева. — 7-е изд., перераб. и доп. — М. : Эксмо, 2008. — 976 с.](#)
7. [Маркетинг : Учеб. пособ. / В.А. Зайцева. — М. : ГИНФО, 2001. — 120 с.](#)
8. [Маркетинг : Учеб. пособ. / Н.В. Мурашкин, О.Н.Тюкина, Н.М. Сеник и др. — Псков, 2000. — 361 с.](#)