

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
Московский государственный университет печати имени Ивана Федорова

С.В. Мудрова, Р.А. Резникова

ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА. ПЛАНИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ

Учебное пособие

для студентов, обучающихся по направлению
031600.62 — Реклама и связи с общественностью

Москва
2013

УДК 005.51
ББК 65.290-2
М 89

Рецензенты:

С.Ю. Юсупова, к.э.н., директор НИЦ «Наука»;
О.И. Елизарова, к.э.н., доцент кафедры «Менеджмент»
МГУП имени Ивана Федорова

Мудрова С.В.

М 89 Основы менеджмента. Планирование организации управления : учеб. пособие / С.В. Мудрова, Р.А. Резникова ; Моск. гос. ун-т печати. — М. : МГУП имени Ивана Федорова, 2013. — 128 с. : ил.

ISBN 978-5-8122-1219-3

Учебное пособие содержит указания к обоснованию вопросов организационно-правового, маркетингового, технологического, экономического и финансового характера при разработке планирования предприятий. Бизнес-план рассматривается как стандартизированный документ, предоставляемый инвестору (кредитору) по реальному инвестиционному проекту или проекту санации предприятия, в котором в краткой форме в общепринятой последовательности разделов излагаются главные характеристики проекта, финансовые показатели, связанные с его осуществлением и специфика его разработки.

УДК 005.51
ББК 65.290-2

ISBN 978-5-8122-1219-3

© Мудрова С.В.,
Резникова Р.А., 2013
© Московский государственный
университет печати
имени Ивана Федорова, 2013

Содержание

Введение	6
Общие положения	7
Краткое описание проекта	17
 1. ВИЗИТНАЯ КАРТОЧКА ПРЕДПРИЯТИЯ И ЕГО ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВОЙ СТАТУС	 19
1.1. Визитная карточка	19
1.2. Организационно-правовой статус предприятия	20
1.3. Местоположение предприятия и его размещение	20
 2. СУЩНОСТЬ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА	 21
2.1. Основная цель и задачи деятельности предприятия	21
2.1.1. Цель бизнеса	21
2.1.2. Этапы развития бизнеса	21
2.1.3. Потребности клиентов, удовлетворяемые создаваемым бизнесом	 22
2.1.4. Основные преимущества создаваемого бизнеса	22
2.1.5. Отраслевые тенденции. SWOT-анализ	22
2.1.6. Анализ конкурентоспособности продукта	23
 3. МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ	 24
3.1. Общие вопросы маркетинговой стратегии	24
3.1.1. Источники используемой информации	24
3.1.2. Сегментация и определение перспективных групп клиентов	 24
3.1.3. Стратегия удовлетворения основных и сопутствующих нужд потребителей (по каждой целевой группе)	 24
3.1.4. Определение емкости рынка по каждой целевой группе	24
3.1.5. Сравнительный анализ ценовой политики прямых и косвенных конкурентов	 25

3.1.6. Анализ конкурентной привлекательности	25
3.1.7. Использование конкурентного преимущества	25
3.2. Частная система оперативного управления маркетингом	25
3.2.1. Инструменты формирования образа продукта	25
3.2.2. Позиционирование продукта	26
3.2.3. Инструменты ценовой политики	26
3.2.4. Инструменты продвижения продукта	26
3.2.5. План маркетинга	27
4. УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ В ПРЕДПРИЯТИИ	29
4.1. Команда менеджмента	29
4.1.1. Ключевые менеджеры	29
4.1.2. Вакантные должности	29
4.2. Структура менеджмента и стиль управления	30
4.2.1. Структура менеджмента	30
4.2.2. Стиль управления	30
5. СТРАТЕГИЯ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ	32
5.1. Стратегии производства	32
5.2. Производственный процесс	32
5.3. Контроль и управление качеством продукции	32
5.4. Характеристика производственной базы	33
5.5. Система безопасности, санитария и гигиена труда	34
5.6. Активы на начало бизнеса	34
5.7. Этапы разработки производственной программы	35
5.7.1. Расчет выпуска продукции на основе производственных мощностей	35
5.7.2. Обоснование плана выпуска продукции с учетом возможностей реализации	36
5.7.3. Оценка обеспеченности планов выпуска и реализации продукции производственными мощностями	37
5.7.4. Расчет потребности в сырьевых ресурсах	37
5.7.5. Источники обеспечения ресурсами	39
5.8. Потребность в трудовых ресурсах и расходы на оплату труда	39

5.8.1. Трудоемкость продукции	39
5.8.2. Система вознаграждений работников	39
5.8.3. Потребность в персонале и заработной плате	40
6. ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ	41
7. ПРОГРАММА ИНВЕСТИЦИЙ И ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН	42
7.1. Расчет потребности в инвестициях	42
7.2. Базовые предположения	46
7.3. Финансовые прогнозы	47
7.3.1. Прогноз текущих затрат	47
7.3.2. Прогноз прибыли (убытков)	49
7.3.3. Расчет безубыточности и запаса финансовой прочности	51
7.3.4. Прогноз баланса предприятия	51
7.3.5. Прогноз денежных потоков	54
7.3.6. Дисконтирование денежных потоков	59
7.3.7. Финансовые характеристики инвестиций	60
8. АНАЛИЗ ВОЗМОЖНЫХ РИСКОВ, СТРАХОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ	63
8.1. Оценка природы рисков	63
8.2. Предложения по уменьшению рисков потерь	64
8.3. Внутренние механизмы нейтрализации рисков	64
8.4. Политика управления рисками	64
8.5. Риск менеджмента	65
Выводы	65
Приложения	104
Библиографический список	114
Общие требования к оформлению и написанию курсовой работы	116