

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:*

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota-mba/150191>

**Тип работы:** Дипломная работа MBA

**Предмет:** Бизнес планирование (другое)

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 3

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ 5

1.1 Бизнес-планирование: сущность, цели и функции 5

1.2 Аспекты разработки бизнес-плана 13

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ ОТРАСЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИТ АУТСОРСИНГОВОЙ КОМПАНИИ 20

2.1 Исследование внешнего окружения ИТ аутсорсинговой компании 20

2.2 Анализ внутреннего окружения ИТ аутсорсинговой компании 26

ГЛАВА 3 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ИТ АУТСОРСИНГОВОЙ КОМПАНИИ В Г. САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ 32

3.1 Резюме проекта бизнес-плана ИТ аутсорсинговой компании в г. Санкт-Петербурге 32

3.2 Организационный план проекта бизнес-плана ИТ аутсорсинговой компании в г. Санкт-Петербурге 33

3.3 Маркетинговый план проекта бизнес-плана ИТ аутсорсинговой компании в г. Санкт-Петербурге 38

3.4 Финансовый план проекта бизнес-плана ИТ аутсорсинговой компании в г. Санкт-Петербурге 47

3.4 Оценка рисков проекта бизнес-плана ИТ аутсорсинговой компании в г. Санкт-Петербурге 54

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 60

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ 62

ВВЕДЕНИЕ

Обоснование выбора темы исследования. Актуальность темы бизнес-планирования на сегодняшний день очень высока. Так как необходимы инструменты для конкурентной борьбы, зачастую руководство компаний, занятых в этой сфере, в силу принадлежности к рабочим специальностям, а также отсутствием необходимых знаний, не могут оценить возможности своих предприятий в полной мере. Они пытаются наращивать объемы производства посредством снижения цены, что сказывается на падении выручки всех игроков, а так же на качестве продукции.

Объект и предмет исследования. Объект исследования – проект ИТ аутсорсинговая компания в г. Санкт-Петербурге. Предмет исследования: Разработка бизнес-плана проекта бизнес-плана ИТ аутсорсинговой компании в г. Санкт-Петербурге.

Цель и задачи исследования. Цель работы - разработать бизнес-плана проекта бизнес-плана ИТ аутсорсинговой компании в г. Санкт-Петербурге.

Исходя из цели работы необходимым является решение следующих задач:

- Провести анализ теоретических аспектов бизнес-планирования;
- Провести анализ отрасли деятельности ИТ аутсорсинговой компании;
- Разработать бизнес-план проекта бизнес-плана ИТ аутсорсинговой компании в г. Санкт-Петербурге.

Теоретическая и методологическая база исследования. Теоретической и методологической базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых, посвященных различным проблемам развития механизмов и инструментов управления в процессе бизнес-планирования. Кроме того, в качестве дополнительных материалов, в данном исследовании применялись практические инструменты бизнес-планирования и формирования инвестиционных проектов. В результате работы были использованы эмпирические методы, наблюдение, сравнение и измерение.

Рассматриваемая исследовательская проблема в области управления организацией и исследовательского вопроса является существенной, а аспектах развития современной компании на отраслевом рынке.

Источники информации исследования. В качестве источников информации для данного исследования были использованы теоретические и практические труды отечественных и зарубежных авторов, а так же материалы необходимые для реализации практической части исследования.

Научная и практическая значимость данного исследования. Научная и практическая значимость данного исследования заключается в возможности применения результатов данной работы в рамках аналитических исследования, а так же в практике управления действующим предприятием.

Методы исследования. В ходе подготовки данной работы, были использованы общенаучные методы исследования, в том числе анализ, сопоставление, систематизация.

Структура исследования. Данная работа состоит из введения, основной части, заключения, списка литературы и приложения.

## ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

### 1.1 Бизнес-планирование: сущность, цели и функции

Различные авторы трактуют понятие «бизнес-планирование» по-разному (табл.1.1).

#### Таблица 1.1

Трактовка понятия бизнес-планирования различными авторами [4 - 12]

Автор Трактовка понятия «бизнес-планирование»

Райзберг Б.А. программа осуществления бизнес-операций, содержащая информацию о компании, товарах или оказываемых услугах, рынках сбыта, маркетинге, а также организации операций, их рациональности и эффективности

Кушнир И.В.

Процесс выработки действий по достижению целей фирмы (компании, предприятия)

Дубровин И.А. Процесс разработки плана развития вида бизнеса, основанный на стратегическом анализе и вытекающий из стратегических решений по виду бизнеса

Найденков В.И. Объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предприятия, фирмы и в то же время необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка и сложившейся ситуацией хозяйствования

Гладкий А.А. Процесс обработки информации по обоснованию предстоящих действий, определение наилучших способов достижения целей

Липсиц И.В. Бизнес-планирование представляет собой процесс разработки документа внутрифирменного планирования, излагающего все основные аспекты планирования производственной и коммерческой деятельности предприятия, анализирующий проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяющий способы решения финансово-хозяйственных задач

Бизнес-план является незаменимым рабочим инструментом, который используется в различных сферах предпринимательства. Правильно разработанный бизнес-план способствует развитию бизнеса, завоеванию новых позиций на рынке, созданию новых концепций ведения бизнеса и правильному выбору способов их реализации. Основное назначение бизнес-плана заключается в достижении реального и разумного компромисса между тем, чего компания желает и чего может достичь. Бизнес-планирование предусматривает составление максимально точного, краткого и доступного описания предполагаемого направления развития бизнеса.

Грамотно составленный бизнес-план позволяет оценить и выбрать комплекс наиболее перспективных решений, а также выявить оптимальные пути их достижения. Следует также отметить, что бизнес-план необходим и для привлечения инвесторов. Инвесторы должны быть осведомлены об эффективности бизнеса, а также быть уверенными в тщательной проработке проекта [12].

Самое главное, чтобы бизнес-план помог ответить на вопрос: «А стоит ли вкладывать деньги в этот бизнес и принесет ли он прибыль, которая сможет полностью окупить все затраченные, средства, силы и нервы?». Кроме того, бизнес-план поможет руководителю проекта избежать трудности и обойти возникающие опасности на пути к желаемой цели.

При анализе инвестиционного проекта можно решить такие задачи как:

- оценка согласованности проекта со всеми имеющимися на практике ограничениями (финансовыми, экономическими, техническими, социальными и др.) с учетом их потенциальных изменений в определенных пределах;
- определение и сопоставление любых достигаемых по проекту результатов и требуемых для его реализации затрат; исследование выполнения плана по его основным источникам, установление причин отклонения от плана;
- оценка получаемого при реализации проекта суммарного эффекта и возможных схем его распределения между инвесторами.

Немало важной является учет как функция управления, которая предполагает документальную фиксацию состояния объекта управления, материальных ценностей, располагаемых экономических ресурсов, денежных средств. Используя учет как функцию управления, можно обеспечить сохранность ценностей, а также субъект управления может получить информацию о том, чем он располагает и какие имеются ресурсы. Главная роль как в управлении предприятием, так и в инвестиционной деятельности принадлежит бухгалтерскому учету, который осуществляется по определенным правилам и в соответствии с установленными формами документации [14].

По мере осуществления инвестиционной деятельности происходит фиксирование состояния движения материальных и денежных средств, доходов и расходов путем занесения характеризующих показателей на определенные счета в бухгалтерских книгах. Учет дает информацию субъекту о состоянии объекта управления. Последним звеном в системе управления является контроль.

Контроль понимается как активное отслеживание исполнения управленческих воздействий, проверка соблюдения нормативных актов и законов, которые регулируют и регламентируют экономическую и хозяйственную деятельность. К контролю как к функции управления можно отнести такую задачу как выявление степени соответствия инвестиционного процесса плановым показателям. В самом процессе управления инвестиционной деятельностью контроль выполняет такие функции как повышение устойчивости и эффективности управления. В процессе принятия и реализации решений в инвестиционной деятельности контроль является центральным моментом, так как он завершает один цикл реализации

инвестиционного решения и открывает новый. На протяжении всех этапов разработки проектной документации сотрудник, занимающий должность менеджера проекта, выполняет следующее [2]:

- контролирует соответствие объема и сроков выполненных работ необходимому минимуму, который предусмотрен контрактом;
- подбирает, привлекает и контролирует деятельность ведущих специалистов по инженерным дисциплинам;
- определяет рациональные сроки начала работ; подготавливает и контролирует план проектных намеченных работ;
- разрабатывает задания на проектирование [3].

В итоге применения подсистемы контроля можно достигнуть мониторинга фактического состояния на каждой стадии инвестиционного проекта и в каждый момент времени, на который ориентировано проведение анализа внедрения проекта; формируются мероприятия, которые корректируют отклонения от намеченного плана. Характеристику основных функций системы управления инвестиционной деятельностью предприятия можно увидеть в таблице 1.2.

Таблица 1.2

Сравнительная характеристика основных функций системы управления инвестиционной деятельностью [4]

Основные функции	Общие задачи управления инвестиционной деятельностью	Решения
Планирование	Выбор объектов инвестирования; производится обоснование вложения средств; определяются объемы, сроки, методы реализации инвестиционного плана; определяются показатели, которые должны быть достигнуты. Проводятся исследования об условиях реализации финансовых вложений и нефинансовых активов	Составляется инвестиционный план
Прогнозирование	Происходит предвидение хода событий, моделируются экономические процессы, прогнозируются результаты осуществления инвестиционных проектов. Оценивается текущая и прогноз будущей финансовой устойчивости предприятия	Разрабатываются сценарии поведения объектов инвестирования
Организация	Формируются структурные подразделения управленческого аппарата и взаимосвязи между ними, которые осуществляют капитальные и финансовые вложения	Создается организационная структура инвестиционной службы, схема взаимосвязи между подразделениями; утверждаются инструкции
Мотивация	Выявляются интересы участников инвестиционного процесса	Формируется баланс интересов участников инвестиционного процесса; закрепляется в институциональных нормах

#### Регулирование

Обеспечивается устойчивость и стабильность в реализации намеченных инвестиционных планов

Устраняются отклонения текущих показателей от плановых заданий

Учет Получение информации о текущем состоянии объекта инвестирования; составляется бухгалтерская и статистическая отчетность; заключаются аудиторские проверки и пр. Происходит документальная фиксация движения экономических ресурсов на определенный период времени

Инвестиционный анализ Оценивается согласованность проекта со всеми ограничениями; оценивается полученный экономический эффект; обосновываются оптимальные управленческие решения по минимизации рисков и максимизации целевых показателей реализации проекта, финансовых вложений

Производится аналитическая обработка учетной информации

Контроль Производится качественная и количественная оценка инвестиционной деятельности предприятия: финансовых и капитальных вложений Производится непрерывный мониторинг состояния объекта инвестирования; выявляются отклонения; вырабатываются мероприятия, которые корректируют отклонения

Система управления инвестиционной деятельностью предприятия – это система динамического типа. Она всегда подвергается как развитию, так и движению, в связи с этим следует выражать определенные особенности ее строения, развития и функционирования. Система управления инвестиционной деятельностью осуществляет такие функции, как: планирование, прогнозирование, регулирование, организация, мотивация, инвестиционный анализ, учет и контроль; используя данные функции, она реализует свою главную цель и основные задачи. Используя систему управления инвестиционной деятельностью и все ее функции, предприятие способно решать поставленные задачи, достигать намеченных целей, максимизировать прибыль, а также вести успешную инвестиционную деятельность. Характеристика основных видов планов, сгруппированных по первым четырем основаниям, представлена в таблице 1.3.

Таблица 1.3

Классификация бизнес-планов [22 - 27]

Критерии

классификации Вид бизнес-плана

Тип плана Технический, организационный, экономический, социальный, смешанный

Класс плана Монопланы - отдельные планы различного типа, вида и масштаба. Мульти планы – комплексные планы, состоящие из ряда монопланов и требующие применения многопланового управления.

Мега планы - целевые программы развития регионов, отраслей и других образований, состоящие из ряда моно- и мульти планов

Масштабы плана Малый, средний, крупный, очень крупный. Это разделение условное. Масштабы планов можно конкретизировать - межгосударственный, международный, национальный (государственный), межрегиональный и региональный, межотраслевой и отраслевой, корпоративный, ведомственный, план одного предприятия

Длительность

плана Краткосрочный (до трех лет), среднесрочный (от трех до пяти лет), долгосрочный (свыше пяти лет)

Широкое распространение в экономической литературе получила классификация бизнес-планов по объектам бизнеса рисунке 1.1.

Рисунок 1.1 Типы бизнес-планов по объектам бизнеса

Таким образом, бизнес-план представляет собой план развития вида бизнеса, основанный на стратегическом анализе и вытекающий из стратегических решений по виду бизнеса. Роль бизнес-плана заключается в том, что он выступает необходимым инструментом при реализации инвестиционных решений в процессе стратегического развития предприятия [21].

Управление может реализоваться только в тех случаях, когда существует реально действующая система, которая решает задачи управления.

Система управления экономикой представляет собой совокупность согласованных средств и методов управления экономикой, которые используются органами управления. Функционально система управления на любых уровнях включает в себя систему прогнозирования, экономический анализ, планирование, организацию, оперативное регулирование, учет и контроль. Согласно Федеральному Закону «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений», инвестиционная деятельность определяется как вложение инвестиций, а также осуществление практических действий с целью получения прибыли и достижения иного полезного эффекта. Опираясь на данные определения, можно сделать вывод о том, что система управления инвестиционной деятельностью предприятия представляет собой совокупность согласованных методов и средств управления [22]. Используя данные методы и средства управления, можно принимать участие в уставном капитале коммерческих организаций, или создавать и увеличивать фиксированные активы, которые используются для предпринимательской деятельности.

Управление инвестиционной деятельностью является системой принципов и методов разработки, а также реализации управленческих решений, которые тесно связаны с осуществлением различных аспектов инвестиционной деятельности фирмы. Данная система является частью общей системы стратегического финансового менеджмента, при этом она представляет собой одну из основных функциональных его подсистем, которая обеспечивает реализацию преимущественно долгосрочных финансовых решений. Для того чтобы осуществить планирование, входящее в состав системы управления, необходимо реализовать постановку целей инвестиционного процесса и определить эффективные пути их достижения, основанных на принимаемых решениях. Текущее планирование включает в себя как инвестиционную деятельность предприятия в целом в течение определенного периода, так и планирование отдельных инвестиций.

Планирование инвестиционной деятельности и отдельных инвестиций всегда ориентировано на решение вопроса о целесообразности вложения средств. Следующим элементом системы управления является прогнозирование. Оно понимается как определение вероятностных целей функционирования и развития систем и вероятностных путей их достижения. Прогнозирование очень важно в качестве одной из начальных стадий управления, так как оно дает возможность оценить к чему могут привести управленческие воздействия, и также оценить какими могут быть их благоприятные и неблагоприятные

последствия. Прогноз может помочь заранее обнаружить и дать оценку необходимым ресурсам, выбрать рациональное управленческое решение. Прогнозирование представляет собой неотъемлемый элемент любой инвестиционной деятельности. Для инвестора, который вкладывает свой капитал с целью получения в будущем дохода, необходимо знать, как будут вести себя те или иные финансовые инструменты (объекты вложения средств) в будущем, и при правильном и качественном выполнении прогноза напрямую будет зависеть доход, который он получит [25].

Те, кто обладает более усовершенствованными методами анализа и прогнозирования финансовых временных рядов, имеют возможность получить более высокую норму прибыли по сравнению с теми, кто ею не обладает.

В структуру организационного обеспечения инвестиционной деятельности входит создание необходимых организационных структур, которые обеспечивают действия по инициированию, развитию и контролю над достижением поставленных целей. Планирование и управление являются наиболее важными в инвестиционных механизмах осуществления разнообразных проектов, при этом они обеспечивают проведение подробных расчетов движения инвестиционных ресурсов, формирование потоков наличности, анализ финансового состояния, оценку и реализацию мер, влияющих на повышение результативности и устойчивости инвестиционной деятельности предприятия. На уровне предприятий постоянный поиск наиболее прогрессивных организационных форм управления инвестиционной деятельностью должен быть ориентирован на создание таких систем, которые могут позволить сочетание высоких требований к техническому уровню и качеству инвестиционных проектов с минимизацией их стоимости и сроков реализации [27].

Существует огромное разнообразие организационных форм управления инвестиционной деятельностью предприятия. Предприятие, которое ведет активную инвестиционную деятельность, как правило, имеет дело с отдельными инвестиционными проектами. В связи с этим проблема управления инвестиционной деятельностью в итоге приводит к управлению отдельными инвестиционными проектами. В любом случае применение системы управления инвестиционными проектами подразумевает создание специальной группы, которая будет отдельным самостоятельным участником проекта и будет осуществлять управление инвестиционным процессом в рамках реализуемого проекта.

Также в качестве функциональных подсистем управления выделяют и подсистему мотивации. Поводом для этого служит то, что необходимо задействовать и побуждать людей работать на организацию. Мотивация представляет собой процесс побуждения себя и работников к деятельности, для того чтобы достигнуть как личных целей, так и целей организации.

В структуру мотивационного блока входят исследование, последовательное уточнение и детализация до уровня локальных целей или подцелей всех тех мотивов деятельности и экономических ожиданий, на которые основываются потенциальные инвесторы при определении объектов вложения своих средств [31]. Мотивационная подсистема обеспечивает взаимодействие системы управления инвестиционной деятельностью предприятия с внешней по отношению к нему социальной и экономической средой. Инвесторы, получатели инвестиций, инвестиционные посредники, государство – все они являются сторонами, которые обеспечивают этапы инвестиционной деятельности. Данные стороны принимают участие в деятельности на различных этапах инвестиционного процесса, преследуют различные собственные цели и отражают свои специфические интересы, что обуславливает многомерность инвестиционного процесса. Главным движущим мотивом для целенаправленной деятельности сторон инвестиционного процесса в рыночных условиях можно обозначить возможность увеличения совокупной стоимости и получения субъектами инвестиционной деятельности на этой основе предпринимательских результатов в своих сферах. Немаловажным элементом системы управления инвестиционной деятельностью является регулирование, которое представляет собой процесс устранения отклонений текущих показателей от плановых заданий. Целью регулирования является устранение как возникающих, так и потенциальных отклонений от плановых заданий, отсюда оно имеет прогностический характер. При регулировании речь идет не об изменениях параметров, а об изменении величины самих параметров (об изменении фондоотдачи, рентабельности инвестиций, сроков вложений денежных средств и т.д.). Процесс регулирования инвестиционной деятельности происходит как внутри предприятия, так и за его пределами. Система внутреннего регулирования создается в рамках самого предприятия, регламентируя при этом основные оперативные управленческие решения по вопросам результативности инвестиционной деятельности. Ряд некоторых аспектов регулируется на предприятии как инвестиционной стратегией, так и целевой инвестиционной политикой по отдельным направлениям инвестиций. Также предприятие может разработать и утвердить систему внутренних требований и нормативов по отдельным аспектам своей

инвестиционной деятельности. Внешнее регулирование инвестиционной деятельности предприятия происходит за счет ряда законодательных и нормативных актов. Создание законодательной инвестиционной базы влияет на формирование благоприятного климата в целом для промышленности, при таком климате у хозяйствующих субъектов появляется потребность в обновлении производственного потенциала. Для того чтобы изучить инвестиционную деятельность предприятия, определить степень эффективности его функционирования необходимо проводить инвестиционный анализ. Задачей такого анализа является не только оценка динамики и степени выполнения плана инвестиционной деятельности предприятия, но и изыскания резервов увеличения объемов инвестирования [32].

## 1.2 Аспекты разработки бизнес-плана

Разработка бизнес-плана является важнейшим процессом для любого предпринимателя, как начинающего, так и имеющего какой-либо опыт в этой сфере. Данный документ является своеобразным путеводителем для предпринимателей, который поможет спланировать свою деятельность. Кроме того, бизнес-план сможет лучше самого предпринимателя «рассказать» инвесторам и партнерам о стабильности предприятия и о его возможностях.

Основным назначением любого бизнес-планирования является решение определенных задач. Именно поэтому его разработка достаточно формализована, и подразумевает прохождение обязательных этапов, представленных на рис. 1.2.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрамс, Р. Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса / Р. Абрамс. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 486 с.
2. Алиев, В.С. Практикум по бизнес-планированию с использованием программы Project Expert: Учебное пособие / В.С. Алиев. - М.: Форум, ИНФРА-М, 2018. - 288 с.
3. Алиев, В.С. Бизнес-планирование с использованием программы Project Expert (полный курс): Учебное пособие / В.С. Алиев. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 352 с.
4. Алиев, В.С. Бизнес-планирование с использованием программы Project Expert (полный курс): Учебное пособие / В.С. Алиев, Д.В. Чистов. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 352 с.
5. Баринов, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Баринов. - М.: Форум, 2019. 256 с.
6. Баринов, В.А. Бизнес-планирование / В.А. Баринов. - М.: Форум, 2018. - 256 с.
7. Бейт, Н. Как преодолеть экономический спад. План выживания в бизнесе / Н. Бейт. - М.: Олимп-Бизнес, 2018. - 208 с.
8. Бекетова, О.Н. Бизнес-план: теория и практика: Учебное пособие для вузов / О.Н. Бекетова. - М.: Приориздат, 2019. - 288 с.
9. Бронникова, Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: Учебное пособие / Т.С. Бронникова. - М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2018. - 224 с.
10. Бронникова, Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: Учебное пособие ("Технологический сервис" / Т.С. Бронникова. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 224 с.
11. Буров, В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: Учебное пособие / В.П. Буров. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 192 с.
12. Виноградова, М.В. Бизнес-планирование в индустрии гостеприимства: Учебное пособие / М.В. Виноградова. - М.: Дашков и К, 2019. - 280 с.
13. Волков, А.С. Бизнес-планирование: Учебное пособие / А.С. Волков. - М.: ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2018. - 81 с.
14. Гайнутдинов, Э.М. Бизнес-планирование: Учебное пособие / Э.М. Гайнутдинов. - Минск: Вышэйшая школа, 2018. - 207 с.
15. Гарнов, А.П. Экономика предприятия: современное бизнес-планирование: Учебное пособие / А.П. Гарнов. - М.: ДиС, 2018. - 272 с.
16. Герасина, О.Н. Бизнес-план для предприятия автосервиса / О.Н. Герасина, О.В. Трусова. - М.: МГИУ, 2019. - 32 с.
17. Гладкий, А.А. Бизнес-план: делаем сами на компьютере / А.А. Гладкий. - М.: Рид Групп, 2018. - 240 с.
18. Горбунов, В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 248 с.
19. Горемыкин, В.А. Бизнес-план: Методика разработки. 25 реальных образцов бизнес-плана / В.А. Горемыкин. - М.: Ось-89, 2018. - 592 с.
20. Джакубова, Т.Н. Бизнес-план: расчеты по шагам / Т.Н. Джакубова. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 96 с.

21. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник для бакалавров / И.А. Дубровин. - М.: Дашков и К, 2019. - 432 с.
22. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник / И.А. Дубровин. - М.: Дашков и К, 2017. - 432 с.
23. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник для бакалавров / И.А. Дубровин. - М.: Дашков и К, 2017. - 432 с.
24. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник для бакалавров. / И.А. Дубровин. - М.: Дашков и К, 2018. - 432 с.
25. Жуков, В.В. Бизнес-планирование в электроэнергетике / В.В. Жуков. - М.: МЭИ, 2018. - 568 с.
26. Жуков, В.В. Бизнес-планирование в электроэнергетике. / В.В. Жуков. - М.: ИД МЭИ, 2018. - 568 с.
27. Золотухин, О.И. Бизнес-планирование: Учебное пособие / О.И. Золотухин. - СПб.: ГУАП, 2018. - 84 с.
28. Кренер, С. Планета МВА. Бизнес-школы: взгляд изнутри / С. Кренер, Д. Дирлова. - М.: Олимп-Бизнес, 2019. - 256 с.
29. Куницына, Н.Н. Бизнес-планирование в коммерческом банке: Учебное пособие / Н.Н. Куницына. - М.: Магистр, 2018. - 383 с.
30. Лещенко, М.И. Анализ финансового состояния и бизнес-план торговой организации потребительской кооперации: Учебное пособие / М.И. Лещенко. - М.: Финансы и статистика, 2018. - 288 с.
31. Лопарева, А.М. Бизнес-планирование: учебно-методический комплекс / А.М. Лопарева. - М.: Форум, 2018. - 176 с.
32. Лосев, В. Как составить бизнес-план. Как составить бизнес-план: Практическое руководство с примерами готовых бизнес-планов для разных отраслей / В. Лосев. - М.: Вильямс, 2019. - 208 с.
33. Лосев, В.А. Как составить бизнес-план: Практическое руководство с примерами готовых бизнес-планов для разных отраслей / В.А. Лосев, К.Н. Петров. - М.: Вильямс, 2019. - 208 с.
34. Любанова, Т.П. Бизнес-план. Опыт, проблемы. Учебно-практическое пособие. / Т.П. Любанова. - М.: Приор, 2017. - 96 с.
35. Любанова, Т.П. Сборник бизнес-планов. Методика и примеры: предпринимательская деятельность, экономическое обоснование инженерных решений в курсовом, дипломном проектировании, диссертационных работах: Учебное и научно-практическое пособие / Т.П. Любанова. - М.: ИКЦ МарТ, МарТ, 2019. - 408 с.
36. Максютлов, А.А. Бизнес-план предприятия: финансовый бюджет. Учебно-практическое пособие / А.А. Максютлов.- М.: Приор, 2019. - 96 с.
37. Морошкин, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Морошкин. - М.: Форум, 2018. - 288 с.
38. Немети, Л. Стратегии выхода из бизнеса: планирование выхода, опционы, увеличение стоимости бизнеса, управление сделками для владельцев бизнеса / Л. Немети. - М.: Инфотропик Медиа, 2018. - 272 с.
39. Орлова, Е.Р. Бизнес-план: Методика составления и анализ типовых ошибок / Е.Р. Орлова. - М.: Омега-Л, 2019. - 168 с.
40. Орлова, П.И. Бизнес-планирование: Учебник / П.И. Орлова. - М.: Дашков и К, 2019. - 284 с.
41. Орлова, П.И. Бизнес-планирование: Учебник. / П.И. Орлова. - М.: Дашков и К, 2017. - 288 с.
42. Орлова, П.И. Бизнес-планирование: Учебник для бакалавров / П.И. Орлова. - М.: Дашков и К, 2017. - 288 с.
43. Орлова, П.И. Бизнес-планирование. Учебник для бакалавров. / П.И. Орлова. - М.: Дашков и К, 2018. - 284 с.
44. Пейли, Н. Успешный бизнес-план. От стратегических целей к плану действий на один год / Н. Пейли. - М.: Эксмо, 2019. - 416 с.
45. Петров, К.Н. Как разработать бизнес-план: Практическое пособие с примерами и шаблонами / К.Н. Петров. - М.: Вильямс И.Д., 2018. - 384 с.
46. Петухова, С.В. Бизнес-планирование: как обосновать и реализовать бизнес-проект: Практическое пособие / С.В. Петухова. - М.: Омега-Л, 2019. - 171 с.
47. Потапов, С. Как преодолеть экономический спад План выживания бизнеса / С. Потапов. - М.: Олимп-Бизнес, 2018. - 208 с.
48. Розин, М. Стратегия чистого листа: Как перестать планировать и начать делать бизнес / М. Розин. - М.: Альпина Паблишер, 2015. - 346 с.
49. Романова, М.В. Бизнес-планирование: Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ, ИНФРА-М, 2018. - 240 с.
50. Сатаев, А.М. Азбука бизнес-планирования: Учебное пособие / А.М. Сатаев.- М.: Юриспруденция, 2019. - 128 с.



51. Станиславчик, Е.Н. Бизнес-план: Управление инвестиционными проектами / Е.Н. Станиславчик. - М.: Ось-89, 2018. - 128 с.
52. Стрекалова, Н. Бизнес-планирование: Учебное пособие / Н. Стрекалова. - СПб.: Питер, 2018. - 352 с.
53. Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование: Учебное пособие, Стандарт третьего поколения / Н.Д. Стрекалова. - СПб.: Питер, 2019. - 352 с.
54. Энтони, Р. Бизнес-планирование: Учебник / Р. Энтони, Д. Рис. - М.: Финансы и статистика, 2018. - 816 с.
55. Бизнес-планирование: Учебное пособие / Под ред. В.З. Черняка, Г.Г. Чараева. - М.: ЮНИТИ, 2018. - 591 с.
56. База данных проекта бизнес-плана ИТ аутсорсинговой компании в г. Санкт-Петербурге

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:*

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota-mba/150191>