

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/178343>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Бизнес планирование (другое)

ВВЕДЕНИЕ 4

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ 6

1.1 Сущность, цель и задачи бизнес-плана 6

1.2 Содержание разделов бизнес плана 11

1.3 Показатели экономической эффективности проектов 17

2. РАЗРАБОТКА РАЗДЕЛОВ БИЗНЕС-ПЛАНА ПО СОЗДАНИЮ ЦЕХА ПО ПРОИЗВОДСТВУ ПЛАСТИКОВЫХ ОКОН 21

2.1 Формулировка идеи проекта по созданию цеха по производству пластиковых окон 21

2.2 Маркетинговый план 22

2.2.1 Результаты маркетингового исследования с целью изучения спроса на пластиковые окна 22

2.2.2 SWOT - анализ 37

2.2.3 Маркетинговые мероприятия 38

2.3 Юридический план 40

2.3.1 Выбор организационно-правовой формы 40

2.3.2 Выбор системы налогообложения 41

2.4 Производственный план 42

2.4.1 Описание технологического процесса 42

2.4.2 Выбор необходимого оборудования и материалов 47

2.5 Организационный план 49

3. ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-ПЛАНА ПО СОЗДАНИЮ ЦЕХА ПО ПРОИЗВОДСТВУ ПЛАСТИКОВЫХ ОКОН 53

3.1 Расчет первоначальных затрат в проект по созданию цеха по производству пластиковых окон 53

3.2 Расчет текущих затрат по проекту по созданию цеха по производству пластиковых окон 56

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования заключается в том, что деятельность современных предприятий независимо от отрасли, размера и других параметров, обусловлена воздействием высокой динамичности и неопределенности внешней среды и высокой степенью конкуренции. При этом конкуренция на любом рынке принимает принципиально новые формы, в первую очередь в условиях всеобщей цифровизации. В данном контексте залогом успеха предприятия в борьбе за лидирующие позиции в высоко конкурентной среде становится способность руководства к стратегическому предвидению, а также его нацеленность на применение различных управленческих инструментов, в том числе инструментов бизнес-планирования. При этом, бизнес-план – это гораздо больше, чем просто документ. Это отражение всего мышления, касающегося того, как бизнес будет достигать долгосрочных целей по обеспечению эффективности функционирования и достижению высоких финансовых результатов.

Степень разработанности проблемы. Необходимо отметить, что бизнес-планирование на предприятиях рассматривалась в трудах таких известных зарубежных ученых, как А. Чандлер, С. Петерсон, Н.Штейн, П.Строх, а также российских исследователей – В.Л. Квинта, П.В. Магданова, А.Г. Назарова и других. Модели и алгоритмы бизнес-планирования были разработаны такими исследователями, как И.Ансофф и Г. Стейнер и другими. Инструменты бизнес-планирования были представлены в трудах таких специалистов, как Р.Грант, М. Портер, И.Ансофф и другие.

Несмотря на широкое освещение данных проблем в исследованиях теоретического и прикладного характера, актуальность приобретают практические вопросы разработки бизнес-плана.

Объектом исследования выступает предприятие по производству пластиковых окон. Предметом исследования является бизнес-план создания цеха по производству пластиковых окон.

Цель исследования заключается в разработке бизнес-плана создания цеха по производству пластиковых окон.

Исходя из цели, были поставлены и решены следующие задачи:

1. Рассмотрение теоретических основ бизнес-планирования.
2. Практическая разработка разделов бизнес-плана по созданию цеха по производству пластиковых окон.
3. Оценка экономической эффективности бизнес-плана по созданию цеха по производству пластиковых окон.

Методологическая основа работы базируется на следующем: На основе анализа и синтеза литературных источников написана часть «Теоретические основы бизнес-планирования», посвященная вопросам бизнес-плана, его разделам и оценке эффективности. Практическая часть комбинирует актуальные вторичные и первичные данные посредством проведения анализа, включая следующие инструменты: PESTEL-анализ, анализ по модели 5 сил М. Портера, SWOT-анализ, маркетинг-микс «4P» и других.

Информационной базой работы являются данные аналитических отчетов консалтинговых агентств, развития рынка пластиковых окон.

Практическая значимость исследования заключается в том, что его результаты и выводы могут быть задействованы в последующих работах по разработке бизнес-планов.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

1.1 Сущность, цель и задачи бизнес-плана

Вопросам определения сущности бизнес-планирования посвящено значительное количество исследований, однако, к настоящему времени не сложилось единой трактовки понятия «бизнес-планирование», объясняющей сущность данного феномена ввиду его многоплановости. Таким образом, рассмотрим некоторые из толкований данного понятия.

Одним из первых исследователей системы бизнес-планирования как части стратегического планирования является А. Чандлер, который определял данный феномен как «формулирование долгосрочных целей и решаемых в связи с этим задач при определении функциональных областей и имеющихся в наличии ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей» .

Последующих исследователей сущности бизнес-планирования можно разделить на две группы:

- первая группа рассматривает бизнес-планирование, как процесс,
- вторая группа рассматривает бизнес-планирование, как вид управленческой деятельности.

По мнению С. Петерсона, бизнес-планирование представляет собой «процесс формулирования целей и задач, имеющих первоочередное значение для субъекта планирования, а также выявление и оценка критериев и показателей по наиболее значимым направлениям развития субъекта на среднесрочную или долгосрочную перспективу с единовременным формированием совокупности инструментов и механизмов их реализации» .

Н. Штейн определяет бизнес-планирование как «процесс подготовки плана развития посредством определения целей, задач и критериев деятельности субъекта планирования, а также анализа окружающей его среды для дальнейшего выбора альтернатив и сценариев развития в среднесрочном и долгосрочном периоде с учетом потребностей в различных видах ресурсов с конечной целью обеспечения эффективного функционирования» .

П. Стрех трактует бизнес-планирование, как «определенный вид управленческой деятельности, целью которого является достижение устойчивого развития создаваемого (или уже существующего) предприятия в условиях неопределенности и нестабильности внешней среды на основе проведения комплексного анализа, формулирования и выбора альтернативных стратегий развития» .

Российский исследователь П.В. Магданов определяет бизнес-планирование, как «процесс объективного обоснования совокупности целей, наиболее значимых для дальнейшего развития субъекта хозяйствования, а также механизмов и инструментов наиболее эффективного достижения этих целей» .

По мнению А.Г. Назарова, бизнес-планирование представляет собой «вид управленческой деятельности, заключающийся в формулировании целей создания и развития предприятия в долгосрочной перспективе и выработке механизмов и инструментов их достижения с учетом изменяющихся условий внешней и внутренней среды для обеспечения устойчивого функционирования предприятия в будущем» .

Другой исследователь В.Л. Квинт формулирует понятие бизнес-планирование, как «вид управленческой

деятельности, связанный с определением таких целей создания и развития предприятия и механизмов их реализации, достижение которых направлено на обеспечение устойчивого функционирования предприятия в долгосрочной перспективе» .

Несмотря на различие в вышеуказанных трактовках, для определения сущности бизнес-планирования можно выделить следующие его характерные признаки:

1. Процесс или вид управленческой деятельности.
2. Направлен на формулирование целей устойчивого развития субъекта.
3. Включает определение механизмов и инструментов достижения сформулированных целей.
4. Осуществляется на долгосрочную перспективу.

В целом, сущность бизнес-планирования включает следующие основные аспекты:

Во-первых, направлено на устранение причин и смягчение факторов, препятствующих устойчивому развитию предприятия.

Во-вторых, необходимо для сопоставления сформулированных целей с имеющимися в распоряжении ресурсами с учетом факторов внешней и внутренней среды предприятия.

В-третьих, заключается в моделировании будущего предприятия на базе концепции устойчивого развития с использованием подходящих механизмов и инструментов достижения целей.

В-четвертых, является основным инструментом адаптации целей предприятия к постоянно меняющимся условиям внешней и внутренней среды.

В-пятых, специфика бизнес-планирования заключается в принятии оптимальных решений по устойчивому развитию предприятия в долгосрочной перспективе.

Таким образом, можно сформулировать следующее определение: бизнес-планирование представляет собой процесс моделирования будущего предприятия и принятия оптимальных решений с использованием подходящих механизмов и инструментов достижения сформулированных целей в сопоставлении с имеющимися в распоряжении ресурсами с учетом факторов внешней и внутренней среды, направленный на устранение причин и смягчение факторов, препятствующих устойчивому развитию предприятия в долгосрочной перспективе.

Базисом системы бизнес-планирования выступает бизнес-план.

С. Петерсон определяет бизнес-план, как «обоснование экономической целесообразности, объема и сроков осуществления проекта, включая необходимую документацию и описание практических действий по его реализации и оценке эффективности инвестиций» .

Н. Штейн дает следующую трактовку бизнес-плана как «интегрированный план мероприятий по созданию нового или модернизацию действующего производства с целью получения экономической выгоды, которая требует обоснования целесообразности» .

Таким образом, сущность понятия «бизнес-план» следует понимать с точки зрения двух основных подходов:

во-первых, как комплект документов, содержащих формулирование идеи и цели предстоящей деятельности и определение комплекса действий, направленных на ее достижение;

во-вторых, как совокупность мероприятий, направленных на достижение сформулированной цели.

Основные цели разработки бизнес-плана заключаются в следующем:

- создание нового предприятия, стартапа;
- модернизация и совершенствование основных систем функционирования предприятия – производственной, экономической, организационной;
- увеличение объемов производства и реализации продукции, в том числе с целью достижения лидирующих позиций на рынке;
- внедрение новых направлений деятельности и разработка инновационной продукции;
- повышение эффективности деятельности предприятия и другие.

В зависимости от поставленной цели и ожидаемых конкретных результатов, выделяют следующие виды бизнес-планов (см. рисунок 1).

Рисунок 1 – Виды бизнес-планов

В целом, можно сделать вывод о том, что при практической реализации бизнес-план не сводится к набору документов, а понимается в более широком аспекте как последовательность действий, связанных с обоснованием объемов и порядка вложения средств, текущей оценкой целесообразности поддержания и продолжения проекта и итоговой оценкой результативности проекта по его завершении. В этом случае бизнес-план имеет определенный алгоритм, т.е. он развивается в виде предусмотренных фаз (стадий), а

набор документов, обосновывающих его целесообразность и эффективность, выступает лишь одним из элементов, хотя и ключевых, бизнес-плана в целом. Таким образом, далее рассмотрим содержание разделов бизнес-плана.

1.2 Содержание разделов бизнес плана

В международной практике бизнес-планирования разработка бизнес-планов осуществляется на основе различных стандартов, которые подразделяются на:

- международные,
 - национальные,
 - корпоративные (разработанные и применяемые внутри компании).
- К международным стандартам, признанным, в том числе крупными российскими компаниями, относятся:
- стандарт бизнес-планирования TACIS (Technical assistance for the Commonwealth of Independent States – Техническая помощь Содружеству Независимых Государств);
 - стандарт бизнес-планирования Организации по промышленному развитию и международному промышленному сотрудничеству ООН – UNIDO (United Nations Industrial development organization);
 - стандарт бизнес-планирования консалтинговой компании KPMG International Cooperative;
 - стандарт бизнес-планирования Международной финансовой корпорации (МФК) – структуры Мирового валютного фонда;
 - стандарт бизнес-планирования Мирового банка реконструкции и развития (МБРР) — структуры Мирового банка (World bank).

Все международные стандарты бизнес-планирования имеют схожую структуру бизнес-плана и делятся на две смысловые части: на аналитическую, включающую сбор и анализ информации, а также практическую или расчетную.

При подготовке бизнес-планов на российских предприятиях, как правило, используют рекомендации, указанные в приказе Минэкономразвития России от 19.12.2016 № 813.

Рекомендуемая структура бизнес-плана включает следующие разделы (см. таблицу 1).

Таблица 1 – Основные разделы бизнес-плана

| Наименование раздела | Состав раздела | Цель |
|----------------------|----------------|------|
|----------------------|----------------|------|

| | | |
|--------|---|--|
| Резюме | Результаты и выводы бизнес-плана – предполагаемого проекта. Новизна производства. Новизна предполагаемой продукции. Сведения об объеме продаж, выручке, затратах, прибыли. Срок возврата кредитов | Объективная оценка продукции, деятельности фирмы. Анализ объема продаж и затрат. Оценка риска, прибыли |
|--------|---|--|

| | | |
|--------------------------------------|---|---|
| Характеристика организации и отрасли | Описание основных тенденций развития отрасли организации, организационно-правовая форма организации, владельцы, организационная структура | Понять положение на рынке, перспективы и возможный рост отрасли |
|--------------------------------------|---|---|

| | | |
|--------------------|--|--|
| Продукция (услуги) | Описание продукта (услуги): потребительские свойства товара, отличие от товаров конкурентов, степень защищенности патентами, прогноз цен и затрат на производство, организацию сервиса | Оценка потребительских свойств товара. Анализ товаров конкурентов. Анализ цен и затрат на производство продукции |
|--------------------|--|--|

| | | |
|--------------------|---|--------------------|
| Маркетинговый план | Маркетинговая стратегия, программа ее реализации. Потенциальные потребители. Рыночная конъюнктура. Цены. Каналы сбыта. Реклама. Прогноз новой продукции. Ценообразование. | Ценовые показатели |
|--------------------|---|--------------------|

| | | |
|-----------------------|--|--|
| Производственный план | Производственный процесс (его описание). Перечень базовых операций по обработке и сборке. Поставка сырья, материалов, комплектующих изделий с полным перечнем условий (по цене, количеству, качеству). Оборудование, здания, сооружения. Трудовые ресурсы. Затраты на производство продукции | Оценка состояния рынка, изменения цен, внешних и внутренних факторов, эффективности рекламы. Оценка сильных и слабых сторон фирмы, производственных возможностей |
|-----------------------|--|--|

| | | |
|----------------------|--|---|
| Организационный план | Блоки и этапы реализации проекта (ленточный график Ганта, сетевые модели). | Организация работы. Блок-схема организации работ (последовательность) |
|----------------------|--|---|

Продолжение таблицы 1

| Наименование раздела | Состав раздела | Цель |
|----------------------|----------------|------|
|----------------------|----------------|------|

| | | |
|-----------------|--|--|
| Финансовый план | Виды и источники финансирования. Определение величины и источников получения | |
|-----------------|--|--|

средств. Обоснование полного возврата средств и получения доходов

Таблица доходов и расходов. Сводный баланс активов и пассивов организации. График движения денежных средств. Определение точки безубыточности Финансовый анализ деятельности предприятия. Расчет затрат и финансирование по периодам организации проекта (программа). Анализ средств по источникам. Анализ платежеспособности организации. Анализ сроков окупаемости вложений. Анализ баланса денежных расходов и поступлений. Анализ безубыточности, доходов и затрат.

Оценка эффективности Расчет различных показателей эффективности как статистических, так и

динамических, включая срок окупаемости, рентабельность инвестиций, чистый денежный поток и т.д.

Оценка эффективности реализации бизнес-плана

Исходной точкой развития любой предпринимательской структуры и соответственно разработки бизнес-плана является видение и миссия. Именно видение и миссия задает основное направление развития.

Стратегический vision (видение) – перспективный взгляд на направления развития деятельности предприятия, базовая концепция того, что организация пытается сделать и чего достичь. Миссия – это основная общая цель предприятия – четко выраженная причина ее существования с позиции удовлетворения потребностей клиентов, реализации конкурентных преимуществ, мотивации сотрудников и т.д.

Следующий этап разработки бизнес-плана представляет собой особую важность с точки зрения дальнейшего устойчивого развития, ввиду того, что на данном этапе осуществляется постановка целей развития. При этом постановка целей должна соответствовать принципам SMART (конкретные, измеримые, достижимые, реалистичные, определенные по времени) . Кроме того, все цели развития должны иметь взаимную привязку между собой. Для возможности реализации сформулированных целей определяются задачи, на основании которых производится выбор стратегического сценария и в дальнейшем разрабатывается.

Бизнес-план не может существовать без маркетингового плана. Для создания точного прогноза устойчивого развития предприятия в будущем важно понимать поведение и тенденции потребителей, а также обеспечивать правильное и достоверное представление о них . Для этого используются различные маркетинговые инструменты.

Анализ микроокружения предприятия подразумевает оценку таких элементов ближнего окружения, как: клиенты, поставщики, конкуренты, а также товары-заменители. Как правило, данный анализ проводится при помощи модели М. Портера – один из наиболее востребованных и фундаментальных инструментов исследования и адекватной оценки конкурентных сил, оказывающих значительное влияние на перспективы устойчивого развития предприятия. Анализ в рамках модели М.Портера дает возможность «выявить интенсивность влияния конкурентных сил, определить такое положение предприятия в отрасли, где воздействие любой из конкурентных сил будет не только минимальным, но и позволит предприятию адекватно реагировать и противостоять их воздействию» .

Анализ макроокружения предприятия подразумевает последовательную оценку влияния со стороны разнообразных факторов внешнего воздействия, в первую очередь, политико-правовых, экономических, социально-культурных, инновационно-технологических, экологических и других. Оценка факторов экзогенного характера, как правило, осуществляется при помощи PEST-анализа.

Кроме того, маркетинговый план в системе бизнес-плана многими исследователями рассматривается как принцип «4P», который включает следующие элементы :

PRODUCT (продукт), то есть комплекс товаров или услуг, предлагаемых предприятием на целевом рынке.

PRICE (цена) – определенная сумма денежных средств, которая должна быть уплачена покупателем для получения продукта.

PLACE (размещение) представляет собой методы распространения продукта, то есть выбор определенных каналов товародвижения, нацеленный на предоставление целевым потребителям доступа к продукту.

PROMOTION (продвижение) представляет собой определенные действия компании по выведению и продвижению товара на целевом рынке, включая стимулирование потребителей к его покупке путем распространения информации о его преимуществах.

На следующем этапе при сопоставлении факторов внешнего и внутреннего воздействия, проводится выявление возможностей и угроз, а также сильных и слабых сторон корпорации, в том числе в сравнении с основными конкурентами. Одним из самых распространенных методов анализа на данном этапе является SWOT-анализ. Однако, по мнению В.Л.Квинта, в данном случае более правомерно применять OTSW-анализ, который представляет собой «обратную последовательность исследования, начиная с возможностей и

угроз среды внешнего воздействия, которые оказывают непосредственное влияние на развитие сильных и слабых сторон внутренней среды предприятия» .

Важными разделами бизнес-плана являются организационный и производственный план, в рамках которых описывается производственный и технологический процесс, перечень базовых операций, необходимое сырье и материалы с полным перечнем условий их приобретения (по цене, количеству, качеству), план по необходимому помещению и оборудованию, структура трудовых ресурсов. В рамках организационного плана блок-схемы организации и реализации работ по бизнес-плану, составляются диаграммы Ганта и сетевые графики.

Ключевой особенностью бизнес-плана заключается в принципе обязательности возврата вложенных средств при одновременном достижении приемлемой доходности. Таким образом, с точки зрения управления финансами разработка бизнес-плана направлена на обеспечение:

- максимальной эффективности использования ресурсов,
- высокого уровня рентабельности вложенного капитала,
- поддержанию должного уровня финансовой устойчивости.

На основе данных предпосылок строится важнейший раздел бизнес-плана (согласно методике UNIDO) - финансовый план. В целом, финансовый план представляет собой план функционирования и развития предприятия в стоимостном выражении.

Основополагающие признаки финансового плана:

- обеспечивает взаимосвязь показателей проекта с имеющимися в распоряжении предприятия ресурсами;
- выражает в стоимостной форме результаты реализации проекта.

Основной целью разработки финансового плана является определение объемов ресурсов и источников их финансирования на основе прогнозирования финансово-экономических показателей проекта.

Исходя из цели финансового плана, к основным задачам его формирования относятся:

- определение объемов и источников финансовых ресурсов;
- принятие решений о необходимости привлечения внешних финансовых ресурсов, установление финансовых отношений с бюджетом, банками и другими контрагентами;
- определение показателей эффективности реализации проекта;

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года // Собрание законодательства РФ. - 1994. - № 8. - Ст. 801.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 03.11.1994 г. № 51-ФЗ глава 6 статья 139 // (первоначально опубликован) Российская газета №238-239 от 08.12.1994 г. // Консультант Плюс.
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 г. № 14-ФЗ // (первоначально опубликован) Российская газета №23 от 06.02.1996 г., №24 от 07.02.1996 г., №25 от 08.02.1996 г., №27 от 10.02.1996 г. // Консультант Плюс.
4. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 №146-ФЗ // (первоначально опубликован) Российская газета №148-149 от 06.08.1998 г. // Консультант Плюс.
5. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 №117-ФЗ // (первоначально опубликован) Парламентская газета №151-152 от 10.08.2000 г. // Консультант Плюс.
6. Инновации в маркетинге и менеджменте: монография [Текст] / под ред. д.е.н., проф., С.М. Ильяшенко. - Сумы : ТОВ «Издательский дом «Папирус», 2018. - 616 с.
7. Квинт В.Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. - М.: Бизнес Атлас, с разрешения издательства «Роутледж» (Routledge), группа «Тейлор и Франсис» (Taylore & Francis Group), Нью-Йорк, Лондон 2018. - 627 с.
8. Магданов П.В. Теоретические и методологические основы бизнес- планирования в корпорациях. - Пермь, 2014. - с. 29
9. Мелькумов, Я.С. Экономическая оценка эффективности инвестиций и финансирование бизнес-планов инвестиционных проектов. -М.: ИКЦ «Дис», 2019. - 264 с.
10. Михеев, В.Н., Товб, А.С. Международные и национальные стандарты по управлению проектами, менеджменту проектов и профессиональной компетентности менеджеров проектов / В.Н. Михеев, А.С. Товб. - В сб. Трудов 2-ой Всероссийской практической конференции «Стандарты в проектах современных информационных систем», М., 2017. - с.33-37
11. Назаров А.Г. Стратегическое планирование и управление развитием промышленных предприятий с использованием финансово-инвестиционных инструментов: Автореф... дис. докт.эк.наук. - М.: 2019. - с. 25
12. Розанова Н., Катайкова А. Использование концепции жизненного цикла в экономическом анализе фирмы

/ Н.Розанова, А. Катайкова // Terra Economicus, 2018, №3, с. 8 – 21

13. Armstrong, P., Kotler, G. Principles of Marketing.. – Edinburgh: Pearson, 2014

14. Beckett S. Business Planning // Journal of business continuity & emergency planning, 2012.

15. Blanc S. M., Setzer, T. Analytical debiasing of corporate cash flow forecasts // European Journal of Operational Research, 2015. No 6. – pp. 1004-1015

16. Boesch T. Constructing a financial plan // Accountancy SA, 2016 No 7. – pp. 15-28

17. Burnett J. Core Concepts of Marketing. The Global Text Project is funded by the Jacobs Foundation, Zurich, Switzerland. 2017.

18. Chandler A. D. Jr Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise., Cambridge, 1962

19. Dobbs M. E. Guidelines for applying Porter's five forces framework: a set of industry analysis templates // Competitiveness Review, 2014 No 32 – pp. 45-59

20. Hamel, G. Competing for the Future / G.Hame, C. Prahalad. HBS Press, 2006 - 289 p.

21. Kotler P. Marketing management. – Pearson. – 2016.

22. Martin F. Strategic Direction: Marketing. – Emerald Group Publishing Limited, 2015.

23. McDonald M., Wilson, H. Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Use Them. – Oxford, 2018.

24. Peterson, S., Jaret, P. Schenck B. Business Planning // Parner's Report, 2019 No 9. – pp. 4-6

25. Porter M. The Five Competitive Forces That Shape Strategy. – Harvard, 2008

26. Stein N. Business planning. Horticulture Week 2/2016, 27

27. Stroh P. J. Business Strategy: Plan, Execute, Win! – New Jersey: John Wiley & Sons, Incorporated, 2017.

28. Данные Ibbotson SBBI Valuation Yearbook 2018 Режим доступа: <http://www.ibbotson.com/>

29. Официальный сайт CBONDS Financial Information. Режим доступа: <http://www.cbonds.ru/>

30. Официальный сайт Deloitte&Touch Режим доступа: <http://www.deloitte.com/>

31. Официальный сайт U.S. DEPARTMENT OF THE TREASURY Режим доступа: <http://www.treasury.gov/>

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/178343>