

Санкт-Петербургский Государственный  
университет телекоммуникаций  
имени проф. М.А.Бонч-Бруевича

Факультет Экономики и Управления

Кафедра  
Управления и Моделирования в Социально-Экономических  
Системах

***СТРАТЕГИЧЕСКИЙ БИЗНЕС-ПЛАН  
РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ***

# Стратегия

*Бизнес-план развития*

**2014 год**

**Настоящее положение  
(Status Quo)**

*Проблемы*



**2024 год**

**Желаемое будущее  
(Новое Status Quo)**

*Цели*

**Управление  
изменениями**

*Мониторинг*

# **СТРУКТУРА СТРАТЕГИЧЕСКОГО БИЗНЕС-ПЛАНА**

- **1. SWOT-анализ**
- **2. МАРКЕТИНГ**
- **3. ПРОБЛЕМЫ, ВИДЕНИЕ, МИССИЯ,  
ЦЕЛИ, СТРАТЕГИИ**
- **4. ФИНАНСОВЫЙ ПРОГНОЗ**
- **5. АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ РИСКОВ**

# 1. SWOT-анализ:

## *Strengths & Weaknesses*

*- сильные и слабые стороны компании*

### **Факторы внутренней среды компании:**

- **Маркетинг (ассортимент услуг, каналы сбыта, тарифная и рекламная политика, доля рынка)**
- **Оргструктура и система управления**
- **Технологии (зона покрытия, состояние сетей, качество услуг, эксплуатационные характеристики, моральный износ)**
- **Основные фонды (номенклатура, балансовая стоимость, физический износ)**
- **Финансы (доходы, издержки, себестоимость услуг, эффективность, обеспеченность собственными средствами, дебиторская и кредиторская задолженности)**
- **Персонал (численность, средний возраст, квалификация, система стимулирования)**

# **SWOT-анализ** (продолжение)

## ***Opportunities & Threats***

***-источники возможностей и угроз для компании***

### **Факторы внешней среды:**

- **Макроэкономические**
- **Экономика и отраслевая структура региона**
- **Политика местной власти в отношении бизнеса**
- **Демографические**
- **Рыночные (поставщики, конкуренты)**
- **Доходы населения, структура потребления и**
- **уровень занятости**
- **Информационные потоки в регионе**

***Прогноз тенденций изменений во внешней среде.***

# МАРКЕТИНГ

## (основные задачи и ключевые вопросы)

1. **Что будем продавать?** (широта и глубина ассортимента товаров (услуг), потребительские характеристики и качество товаров в сравнении с конкурентами, **появление новых товаров (услуг)**)
2. **Кому будем продавать?** (потребители, сегментация потребителей, целевые рынки, распределение ассортимента, положение конкурентов на целевых рынках, **какие новые рынки будем осваивать**)
3. **Сколько единиц будем продавать?** (прогноз натуральных объемов продаж по годам, **на существующих и новых рынках**, будущая доля компании по сравнению с конкурентами)
4. **По каким ценам (тарифам) будем продавать?** (изменения в ценовой политике фирмы по всему ассортименту с учетом влияния конкурентов и **выхода на новые рынки**)
5. **Как будем продавать?** (изменения в рекламной политике фирмы, продвижение новых торговых марок, изменения в сбытовой сети, **новые формы стимулирования продаж, связи с общественностью**)

### **3. ПРОБЛЕМЫ, МИССИЯ, ЦЕЛИ, СТРАТЕГИИ, НАПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ**

#### ***Анализ проблемных зон:***

- **в маркетинге (ассортимент услуг, качество услуг, потребители, конкуренты)**
- **в существующих технологиях**
- **в управлении компанией**
- **в организации производства**
- **в кадровом потенциале**
- **в финансах**
- **в поставщиках**
- **в партнерах**

# Формулирование миссии компании

- **1. Что предлагает Ваша компания?**
- **2. Кому все это предлагает Ваша компания?**
  - Товары (услуги) высокого качества потребителям по справедливым ценам
  - достойную прибыль акционерам
  - социальные гарантии, развитие и карьерный рост персоналу



# **Постановка долгосрочных и среднесрочных целей**

**В каком направлении развивается ваша компания? Каков образ желаемого будущего?**

- **рыночные цели,**
- **производственные цели,**
- **организационные цели,**
- **финансовые цели,**
- **социальные цели.**

# SMART – принцип

*Цели должны быть:*

- Конкретными (**Specific**)
- Измеримыми (**Measurable**)
- Согласованными внутри компании и с взаимодействующим окружением (**Agreeable, Accordant**)
- Достижимыми, реалистичными, учитывающими ограничения по ресурсам (**Realistic**)
- Определенными во времени (имеющими срок достижения) (**Timebounded**)

# Определение стратегии развития компании

*Каким образом движемся к цели?*

- развиваем ассортимент услуг
- осваиваем новые сегменты существующего рынка
- выходим на новые рынки
- укрепляем позиции на старых рынках
- совершенствуем технологии, развиваем архитектуру и топологию сетей в регионе
- строим эффективную инвестиционную политику
- развиваем кадровый потенциал компании

# **Разработка программы изменений:**

- **в организационной и управленческой структуре**
- **в технологиях и инфраструктуре (сетях)**
- **в тарифной политике**
- **в отношении с потребителями и партнерами**
- **в финансовой политике**
- **в связях с общественностью**
- **в кадровой политике**

# **Разработка программы ИНВЕСТИЦИЙ:**

- **направления и приоритеты инвестиционной политики**
- **оценка номенклатуры и объемов инвестирования**
- **выбор поставщиков и партнеров**
- **оценка стоимости инвестиций**
- **поэтапный план инвестиций**
- **выбор источников финансирования инвестиций**

# ФИНАНСОВЫЙ ПРОГНОЗ

- Сценарии развития компании
- Динамика доходов по годам (входные денежные потоки)
- Динамика текущих затрат и себестоимость услуг (выходные денежные потоки)
- План объемов инвестиций (вложения в собственные и оборотные средства)
- Источники финансирования (вложения инвесторов и кредитные линии)
- Динамика валовой и чистой прибыли
- Показатели эффективности развития
- Оценка влияния рисков (включая технологические и политические)

**Благодарю за внимание!**

**Есть ли вопросы?**