



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»
МНОГОПРОФИЛЬНЫЙ КОЛЛЕДЖ
ГУМАНИТАРНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ

Учебно-методическая документация

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
ПО ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ**

ОП. 16 Бизнес-планирование

Специальность:

38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет(по отраслям)

Квалификация выпускника: бухгалтер, специалист по налогообложению
(углублённая подготовка)

Разработчик: Филь Анастасия Васильевна

Методические рекомендации по практическим занятиям приняты на заседании предметной(цикловой) комиссии преподавателей дисциплин профессионального цикла колледжа,

протокол № 1 от 29.08.14

Председатель предметной (цикловой) комиссии *Кор* / О.Е.Королёва

Содержание

Пояснительная записка.....	4
Тематический план.....	6
Содержание практических занятий	
Практическая работа №1.....	9
Практическая работа №2.....	11
Практическая работа №3.....	13
Практическая работа №4.....	14
Практическая работа №5.....	18
Практическая работа №6.....	19
Практическая работа №7.....	22
Практическая работа №8.....	24
Практическая работа №9.....	28
Практическая работа №10.....	29
Практическая работа №11.....	31
Практическая работа №12.....	34
Практическая работа №13.....	36
Информационное обеспечение обучения.....	38
Лист регистрации изменений.....	39

Пояснительная записка

Методические рекомендации по практическим занятиям, являющиеся частью учебно-методического комплекса по дисциплине «Бизнес-планирование», составлены в соответствии с:

1. Федеральным государственным образовательным стандартом по специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям);
2. Рабочей программой учебной дисциплины;
3. Положением о планировании, организации и проведении лабораторных работ и практических занятий студентов, осваивающих основные профессиональные образовательные программы среднего профессионального образования в колледжах НовГУ.

Методические рекомендации включают 13 практических занятий, предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины в объеме 40 часов.

В результате выполнения практических заданий обучающийся должен:

уметь:

- составлять бизнес-планы на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективу;

знать:

- структуру и функции бизнес-планов;
- требования инвесторов к разработке бизнес-планов;
- методику бизнес-планирования;
- базовые системные программные продукты и пакеты прикладных программ по бизнес-планированию;
- роль и место бизнес-планирования в области управления финансами и инвестиционными проектами.

Критерии оценки:

Устный ответ:

Оценка «отлично» ставится, если студент:

- обстоятельно и достаточно полно излагает материал;
- может обосновать свои суждения, привести примеры;
- строит ответ последовательно;
- демонстрирует понимание изучаемого материала.

Оценка «хорошо» ставится, если студент:

- демонстрирует знание и понимание изучаемого материала, однако допускает ошибки в ответе, но самостоятельно исправляет их после замечаний преподавателя;
- не всегда может убедительно обосновать свое суждение.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если студент:

- демонстрирует знание основных теоретических положений изучаемого материала, но излагает материал не в полном объеме;
- не может привести необходимые примеры;
- нарушает последовательность в изложении.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если студент:

- незнание большей части изучаемого материала;
- не может привести необходимые примеры;
- излагает изучаемый материал беспорядочно и неуверенно.

Оценки «отлично», «хорошо» или «удовлетворительно» могут быть поставлены за совокупность ответов, данных студентом в течение одного практического занятия.

Письменная работа:

Оценка «отлично» ставится, если выполнено 100-90% заданий без ошибок, работа правильно и аккуратно оформлена.

Оценка «хорошо» ставится, если выполнено 70-90% задач, заданий без ошибок, работа правильно и аккуратно оформлена, или в решении допущена одна-две ошибки.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если: выполнено 50-70% заданий, задания выполнены с ошибками, работа неаккуратно оформлена.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если: выполнено менее 50% заданий, неаккуратно оформлено, в задании допущено более трех ошибок или задание вообще не выполнено .

Тематический план и содержание учебной дисциплины

Бизнес-планирование

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа обучающихся	Объем часов	Уровень освоения
1	2	3	4
Введение	Содержание учебного материала: роль, место и значение бизнес-планирования в управлении организацией (предприятием).	1	1
Раздел 1 Бизнес-план и его роль в современном предпринимательстве		5	
Тема 1.1 Бизнес-планирование как элемент экономической политики организации	Содержание учебного материала: . Планирование как наука, вид деятельности и искусство. Сущность и структура объектов планирования в организации. Возможность и необходимость планирования в условиях рыночных отношений. Предмет планирования. Источники идеи бизнес-плана.	1	1
Тема 1.2 Структура и функции бизнес- плана	Содержание учебного материала: формы планирования и факторы, влияющие на выбор форм планирования. Основные виды и типы бизнес-планов. Структура, функции и содержание разделов бизнес-планов. Требования к разработке бизнес-планов. Информационное обеспечение бизнес-планирования. Читатели бизнес-плана.	2	1,3
	Самостоятельная работа №1: подготовка к составлению бизнес-плана.	2	
Раздел 2 Основные элементы бизнес-планирования		8	
Тема 2.1 Стратегическое и инвестиционное планирование	Содержание учебного материала: понятие и экономическое содержание стратегического планирования. Понятие и классификация стратегий. Цели организации (предприятия). Инвестиционный план. Диаграмма GANTT. Бюджет инвестиционных затрат.	2	1,2,3
	Практическое занятие №1: исследование и анализ рынка	4	
	Самостоятельная работа №2: ценовые стратегии, применяемые в	2	

	бизнес-планы их краткое содержание – конспект.		
Раздел 3 Технология бизнес-планирования		40	
Тема 3.1 Моделирование бизнес-процессов	Содержание учебного материала: основные технологические процессы бизнес-планирования. Техническое задание и календарный план на разработку бизнес-плана. Особенности разработки моделей бизнес-процессов (информационных, материальных и финансовых потоков). Назначение программ серии Expert (Audit Expert, Sales Expert, Marketing Expert, Forecast Expert, Project Expert)	1	1,3
	<i>Самостоятельная работа №3:</i> разработка календарного плана (графика работ)» разработки бизнес-плана.	2	
Тема 3.2 Описание проекта (резюме). Общая характеристика предприятия, отрасли, продукции	Содержание учебного материала: резюме. Задача резюме. Содержание резюме. Цель и задачи бизнес-плана. Организационно-правовая форма предприятия. Описание предприятия, его специализация. Характеристика менеджеров высшего звена управления. Миссия предприятия. Оценка сильных и слабых сторон конкурентов и собственного предприятия. Сильные и слабые стороны товара.	1	1,2
	<i>Практическое занятие №2:</i> составление резюме бизнес-плана организации.	2	
Тема 3.3 Оценка рынка, его анализ	Содержание учебного материала: конкурентные преимущества, их применение при разработке бизнес-плана. Оценка конкурентов. Виды рисков и план по рискам в бизнес-плане.	2	1,2,3
	<i>Практическое занятие №3:</i> оценка конкурентов проекта.	2	
	<i>Самостоятельная работа №4:</i> анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз бизнеса.	2	
Тема 3.4 Разработка плана маркетинга	Содержание учебного материала: состав и структура плана маркетинговой деятельности в бизнес-плане. Ценовые стратегии, применяемые в бизнес-плане их краткое содержание. Анализ системы формирования спроса и стимулирования сбыта. Его содержание.	1	1,2,3
	<i>Практическое занятие №4:</i> разработка плана маркетинга.	4	
	<i>Самостоятельная работа №5:</i> разработка маркетинговой стратегии.	4	

Тема 3.5 Организационный план	Содержание учебного материала: кадровое обеспечение. Правовое обеспечение. Партнеры по реализации проекта. Организационная структура проекта. Определение эффективности организационной структуры предприятия.	1	1,2,3
	<i>Практическое занятие №5:</i> разработка организационного плана.	2	
	<i>Самостоятельная работа №6:</i> разработка организационного плана.	2	
Тема 3.6 Производственный план	Содержание учебного материала: месторасположение и земля. Технология, качество и сертификация продукции. Технологический цикл производства и реализации продукции. Производственные площади и помещения. Оборудование, оснастка, инструмент, комплектующие и материалы. Транспорт, связь, экономичность и безопасность. План продаж. План прямых затрат на производство и реализацию продукции. План коммерческих затрат. План затрат на управление.	2	1,2,3
	<i>Практическое занятие №6:</i> разработка плана развития, плана производства и расчета выпуска продукции.	4	
	<i>Практическое занятие №7:</i> разработка плана производства и эксплуатации, системы контроля качества.	4	
	<i>Самостоятельная работа №7:</i> оценка сильных и слабых сторон конкурентов и собственного предприятия. Разработка миссии и стратегии бизнеса.	4	
Раздел 4 Финансовое моделирование		33	
Тема 4.1 Финансовое планирование	Содержание учебного материала: назначение и структура основных документов финансового плана. Международные стандарты финансовой отчетности (IAS и GAAP). Технология финансового планирования. Методика расчетов и структур основных документов финансового плана (план прибылей и убытков, план движения денежных средств, план балансов, план распределения прибыли) проектов. Стратегия финансирования инвестиционного проекта.	2	1,2
	<i>Практическое занятие №8:</i> составление системы управления и процесса принятия решений.	2	
Тема 4.2 Финансовый план	Содержание учебного материала: прогноз объема продаж. Расчет калькуляции и сметы затрат. Прогноз прибыли и убытков. Поток реальных денег. Прогнозный баланс. Анализ чувствительности.	2	1,2

	<i>Практическое занятие №9: расчет и анализ основных показателей эффективности инвестиционных затрат</i>	4	
Тема 4.3 Анализ точки критического объема реализации	Содержание учебного материала: анализ критического объема реализации продукции. Определение объема уровня выручки, которая точно покрывает общие затраты деятельности предприятия. Точка безубыточности.	2	1,2,3
	<i>Практическое занятие №10: анализ финансовых рисков предприятия.</i>	2	
	<i>Самостоятельная работа №8: построение графика безубыточности проекта.</i>	4	
Тема 4.4 Анализ и оценка рисков	Содержание учебного материала: оценка и анализ эффективности проектов. Оценка и анализ ликвидности, деловой активности, финансовой устойчивости и рентабельности и т.д. Анализ безубыточности. Статистический и сценарный анализ.	2	1,2,3
	<i>Практическое занятие №11: расчет показателей эффективности проекта.</i>	4	
	<i>Самостоятельная работа №9: оценка риска потерь. Тип области риска проекта.</i>	4	
Тема 4.5 Стратегия финансирования	Содержание учебного материала: план получения средств для создания или расширения предприятия. Определение потребности средств для реализации бизнес - проекта. Определение источника и формы инвестиций, прогноз возврата вложенных средств и получения инвесторами дохода на них	1	1,2,3
	<i>Практическое занятие №12: анализ потенциальных инвесторов проекта.</i>	2	
	<i>Самостоятельная работа №10: предложения об источниках финансирования проекта.</i>	2	
Раздел 5 Составление паспорта бизнес-плана		9	
Тема 5.1 Оформление бизнес – плана, презентации и инвестиционного предложения	Содержание учебного материала: оформление бизнес–плана, презентации и инвестиционного предложения. Подготовка необходимой информации для составления бизнес–плана, презентации и инвестиционного предложения. Оформление презентации, инвестиционного предложения. Защита проекта у потенциальных инвесторов.	1	1,2,3
	<i>Практическое занятие №13: Презентация инвестиционного предложения, защита проекта.</i>	4	

	Самостоятельная работа №11: Подготовка бизнес-плана к презентации.	4	
Всего:		96	

СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Раздел 2 Основные элементы бизнес-планирования

Тема 2.1 Стратегическое и инвестиционное планирование

Практическое занятие №1 (4ч.)

Исследование и анализ рынка.

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Стратегическое и инвестиционное планирование», научиться анализировать рыночную среду и определять уровень конкурентоспособности предприятия.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: понятие и сущность стратегического планирования, содержание инвестиционного плана, этапы построения диаграммы Ганта;
- студент должен уметь: проводить исследование рынка, определять уровень конкурентоспособности предприятия.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: понятие и экономическое содержание стратегического планирования. Понятие и классификация стратегий. Цели организации (предприятия). Инвестиционный план. Диаграмма GANTT. Бюджет инвестиционных затрат.

Содержание заданий:

Задание 1

Ответить на контрольные вопросы:

1. Сущность и назначение стратегического планирования.
2. Цели стратегического планирования.
3. Классификация стратегий.
4. Характеристика целей организации.
5. Назначение инвестиционного плана.
6. Основные составляющие инвестиционного плана.

Задание 2

Провести исследование и проанализировать состояние потенциального рынка, на котором будет работать созданное предприятие.

Методические рекомендации по выполнению задания 2

1. Запишите свои соображения в таблице, которая приведена ниже:

1. Какая информация о рынке вам необходима, чтобы начать свое дело?	
2. Какая информация о рынке потребуется вам в будущем?	
а) ближайшем	
б) отдаленном	

2. Ответьте на вопросы для проведения анализа рынка.

Контрольный список вопросов для анализа рынка:

1. Каков общий объем продаж по данному сектору?
2. Каков общий объем продаж продукции, рассматриваемой в бизнес-плане?
3. Какую часть продукции необходимо продавать на региональном, национальном и международном рынках?

4. Каковы тенденции (прогнозы) продаж продукции на внутреннем и международном рынках?
5. Какова обычная величина валовой прибыли?
6. Каковы сегменты рынка (географические, промышленные, оптовые торговцы, и т.д.) в секторе промышленности, который представляет данный бизнес?
7. Опишите все соответствующие сегменты рынка и тенденции их роста.
8. Какова средняя прибыльность соответствующей продукции?
9. Каковы ограничения по продажам продукции данного бизнеса, и как предполагается их преодолевать?
10. Опишите объем и местоположение бизнеса, подобного рассматриваемому.

Требования к результатам работы: задание 1 выполняется в устной форме; задание 2 выполняется письменно на листах формата А4.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Критерии оценки см. в пояснительной записке.

Список рекомендуемой литературы:

1. Карамов О. Г. Бизнес-планирование: уч-практ. пособие/ О. Г. Карамов [Электронный ресурс] /М.: ЕАОИ, 2010. -124 с - Режим доступа: <http://www.novsu.ru/dept/1114/bibliotech>
2. Морошкин В.А., Буров В.П. Бизнес-планирование: учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. -256 с.
- 3.. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2004. -272 с.
- 4.. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. –М.: Финансы и статистика, 2003. -248 с.

Раздел 3 Технология бизнес-планирования

Тема 3.2 Описание проекта (резюме). Общая характеристика предприятия, отрасли, продукции

Практическое занятие №2 (2ч.)

Составление резюме бизнес-плана организации

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Описание проекта (резюме). Общая характеристика предприятия, отрасли, продукции», научиться составлять резюме бизнес-проекта организации.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: элементы резюме;
- студент должен уметь: составлять резюме бизнес-проекта организации.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: резюме. Задача резюме. Содержание резюме. Цель и задачи бизнес-плана. Организационно-правовая форма предприятия. Описание предприятия, его специализация. Характеристика менеджеров высшего звена управления. Миссия предприятия. Оценка сильных и слабых сторон конкурентов и собственного предприятия. Сильные и слабые стороны товара.

Содержание заданий:

Задание 1

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Основные составляющие резюме.
2. Назначение и цель резюме.
3. Организационно-правовые формы организаций.

Задание 2

Составить резюме бизнес-проекта созданной организации. Объем работы не должен превышать 3 страниц печатного текста.

Методические рекомендации по выполнению задания 2

Контрольный список вопросов для составления резюме:

1. Бизнес:
 - краткая история бизнеса, описывающая период его создания и роста;
 - краткое описание существующей стадии развития бизнеса и среды, в которой он ведется;
 - краткое описание распределения акций, ответственности и т.д., и участия руководства в принятии стратегических решений;
 - краткое описание целей бизнеса (например, указания о добавленной стоимости продукции при переработке и маркетинге);
 - описание того, как было решено осуществлять предлагаемый бизнес-план и куда это может привести компанию.
2. Продукция:
 - краткое описание того, что делает продукцию уникальной и тех отличительных особенностей, которые ставят ее вне конкуренции в отношении ценообразования и/или качества и/или продолжительности поставок сырья.
3. Рынок:
 - существующая емкость рынка, рост;
 - внутренний и/или международный;
 - каналы распределения;
 - прогнозируемый рост;
 - предполагаемая доля рынка (по подтвержденным оценкам).
4. Руководство и персонал:
 - насколько укомплектован штат;
 - каков образовательный уровень;
 - какой уровень безработицы в данной области бизнеса;
 - краткое описание имеющегося опыта (подчеркните сильные стороны!).
5. Финансирование:
 - описание точных целей требуемого финансирования;
 - прогнозирование доходов и чистого дохода после уплаты налогов на три последующие года;
 - проектирование начала поступления прибыли.

Требования к результатам работы: задание 1 выполняется в устной форме; задание 2 выполняется письменно на листах формата А4 (не более 3 стр.).

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Список рекомендуемой литературы:

1. Карамов О. Г. Бизнес-планирование: уч-практ. пособие/ О. Г. Карамов [Электронный ресурс] /М.: ЕАОИ, 2010. -124 с - Режим доступа: <http://www.novsu.ru/dept/1114/bibliotech>
2. Морошкин В.А., Буров В.П. Бизнес-планирование: учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. -256 с.
- 3.. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2004. -272 с.
- 4.. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. –М.: Финансы и статистика, 2003. -248 с.

Раздел 3 Технология бизнес-планирования
Тема 3.3 Оценка рынка, его анализ

Практическое занятие №3 (2ч.)
Оценка конкурентов проекта

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Оценка рынка, его анализ», научиться анализировать конкурентов бизнес-проекта.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: понятие конкуренции, конкурентные преимущества продукции;
- студент должен уметь: проводить анализ конкурентов проекта.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: конкурентные преимущества, их применение при разработке бизнес-плана. Оценка конкурентов. Виды рисков и план по рискам в бизнес-плане.

Содержание заданий:

Задание 1

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Понятие конкуренции.
2. Конкурентные преимущества продукции.
3. Виды рисков предприятия.

Задание 2

Определить потенциальных и реальных конкурентов разработанного проекта и проанализировать их влияние на продвижение созданной бизнес-идеи, а также провести анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз бизнеса.

Методические рекомендации по выполнению задания 2

Контрольные вопросы для проведения анализа конкурентов:

1. Каково качество продукции и услуг?
2. Какова репутация?
3. Лояльны ли к ним их покупатели?
4. Каков размер бизнеса (количественная оценка)?
5. Какой тип гарантий предлагают?
6. Как распределяют свою продукцию?
7. Насколько эффективны?
8. Имеются ли надежные финансовые ресурсы?
9. Хорошо ли осуществляется руководство бизнесом?

Для проведения анализа сильных и слабых сторон, возможностей и угроз бизнеса можно воспользоваться таблицей предложенной ниже формы:

Критерий	Возможность	Угроза
Сильные стороны	Позволят ли данные сильные стороны получить прибыль благодаря данной возможности?	Позволят ли данные сильные стороны избежать этой угрозы?
Слабые стороны	Препятствуют ли данные слабые стороны использованию этой возможности?	Препятствуют ли данные слабые стороны избеганию данной угрозы?

Требования к результатам работы: контрольные вопросы и задание 1 выполняются в устной форме; задача выполняется письменно в тетради с использованием калькулятора.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Критерии оценки: см. пояснительную записку.

Список рекомендуемой литературы:

1. Карамов О. Г. Бизнес-планирование: уч-практ. пособие/ О. Г. Карамов [Электронный ресурс] /М.: ЕАОИ, 2010. -124 с - Режим доступа: <http://www.novsu.ru/dept/1114/bibliotech>

2. Морошкин В.А., Буров В.П. Бизнес-планирование: учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. -256 с.

3.. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2004. -272 с.

4.. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. –М.: Финансы и статистика, 2003. -248 с.

Раздел 3 Технология бизнес-планирования

Тема 3.4 Разработка плана маркетинга

Практическое занятие №4 (4ч.)

Разработка плана маркетинга

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Разработка плана маркетинга», научиться разрабатывать план маркетинга.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: понятие и сущность ценовой стратегии, виды стратегий, системы стимулирования сбыта и формирования спроса;
- студент должен уметь: разрабатывать план маркетинга предприятия.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: состав и структура плана маркетинговой деятельности в бизнес-плане. Ценовые стратегии, применяемые в бизнес-плане их краткое содержание. Анализ системы формирования спроса и стимулирования сбыта. Его содержание.

Содержание заданий:

Задание 1

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Понятие ценовой стратегии.
2. Сущность ценовой стратегии.
3. Виды ценовых стратегий.
4. Формирование спроса на продукцию.
5. Стимулирование сбыта продукции.

Задание 2

Составить план маркетинга созданного предприятия: 1) провести оценку нужд потребителей в данном продукте или услуге; 2) провести анализ имеющихся ресурсов у предприятия; 3) разработать маркетинговую стратегию предприятия.

Методические рекомендации по выполнению задания 2

Контрольные вопросы для оценки нужд потребителей:

1. Посредник:

Какая необходима упаковка продукции?

Каков срок хранения продукции?

Как часто могут производиться поставки?

Каковы условия оплаты (кредитования)?

Каковы требуемые гарантии?

Конечный пользователь:

2. Кто является конечными пользователями?

Где они находятся?

Как часто покупают продукцию?

Как реагируют на цену продукции?

Как определяют качество продукции?

Каких специальных качеств продукции хотят?

Сколько хотели бы заплатить за обслуживание?

Насколько удовлетворены существующей продукцией?

2. Кто является потребителем?

Типы людей, покупающих продукцию.

На основе каких факторов они принимают решение о покупке?

Какой уровень их дохода или к какой группе они относятся?

Какие магазины посещают, чтобы купить продукцию?

Делают ли сравнительные покупки?

Какой тип продвижения товара на рынок будет стимулировать их покупки?

Анализ ресурсов и стратегии следует проводить одновременно для того, чтобы отобразить ресурсы, позволяющие получать максимальную отдачу.

Ресурсы можно рассматривать, используя таблицу, приведенную ниже:

Ресурсы	Имеющиеся в наличии	Которые могут быть получены
Финансовые		
Технологические		
Сырье		
Производительность		
Персонал		
Возможности маркетинга		
Объем продаж		
Объем распределения		

Маркетинговая стратегия обрисовывает специфические маркетинговые действия, которые предприниматель планирует осуществить для достижения своих целей.

Маркетинговая стратегия состоит из четырех основных компонентов:

1) продукция-микс:

- «продукция» означает «физическую продукцию плюс». Этот «плюс» поможет вам создать свой имидж и сделать его отличным от имиджа ваших конкурентов;

2) место/распределение-микс:

- каналы распределения имеют значительное влияние на стратегию выбора продукции, продвижение ее на рынок и ценообразование;

3) продвижение-микс:

- продвижение на рынок имеет решающее значение в рыночной экономике. Оно должно быть предметом постоянного внимания. Основными способами продвижения на

рынок являются личные продажи, реклама, продвижение на рынок и связи с общественностью;

4) цена-микс:

- является один из самых сложных компонентов, так как должны учитываться многие факторы, такие, как цели бизнеса, внешние факторы (конкуренты, потребители и т.д.) и внутренние факторы (производственные расходы, узкие места и т.д.).

Контрольный список вопросов:

1. Продукция-микс:

Каковы специальные характеристики или уникальность продукции?

Какое требуется качество продукции по сегментам рынка, на которые нацелен данный бизнес?

Какое требуется количество продукции по сегментам рынка?

Каков ассортимент продукции?

Является ли она марочной или нет? Почему?

Какой вид обслуживания предлагается вместе с продукцией?

Каков тип упаковки? Почему?

Каким должен быть срок хранения продукции?

Какие предлагаются гарантии качества и/или срока хранения продукции?

2. Место/распределение-микс:

Каковы каналы распределения продукции по рыночным сегментам, и через какое количество точек розничной торговли оно осуществляется?

Каковы средства транспортировки продукции?

Используются ли собственные или другие средства транспортировки?

Как перевозятся товары?

Какие используются возможности для хранения продукции?

Как используется система управления запасами продукции и сохранения ее в хорошем состоянии?

Как распространяется информация о продукции?

Как связано обслуживание с выбором каналов распределения?

3. Продвижение-микс:

3.1 Личные продажи:

Какое количество продавцов в штате?

Специализированы ли продажи по географическому местоположению или типу продукции?

Практикуются ли комиссионные продажи?

Какова частота визитов к покупателям?

Насколько часто составляются отчеты о продажах?

Как часто анализируются результаты продаж?

Насколько часто проводятся встречи-продажи?

Как отбирается и нанимается торговый персонал?

Обучен ли персонал технике переговоров?

Используется ли навязывание товара?

Дайте статистику о продажах, если ее можно собрать.

3.2 Реклама:

Какой используется/предполагается использовать вид рекламы?

Как определяется бюджет на рекламу?

Как осуществляется выбор средств массовой информации (газета, радио-местное, федеральное, ..., - телевидение и т.д.)?

Какие рекламные сообщения и какое внешнее оформление рекламы используется?

Какой составляется график рекламной кампании?

Как измеряется эффект от рекламы?

Как отбираются рекламные агенты?

3.3 Продвижение на рынок:

Осуществляются ли покупки подарков для установления деловых отношений?

Предлагаются ли специальные цены? В течение какого срока они действуют?

Организовываются ли викторины, конкурсы и игры, способствующие продвижению товара на рынок?

Насколько посредник приспособлен к этим формам продвижения товара на рынок?

Существуют ли какие-либо юридические требования для проведения подобных мероприятий? Соблюдаются ли они?

3.4 Связи с общественностью:

Как поддерживаются контакты с прессой (пресс-релизы, конференции)?

Организовываются ли какие-либо информационные встречи, дни открытых дверей, экскурсии и т.д.?

Участвует ли кто-либо из членов правления в мероприятиях по связям с общественностью?

Существуют ли какие-либо контакты с местными органами власти или другими правительственными организациями?

Осуществляется ли публикация годовых отчетов финансовой деятельности?

4. Цена-микс:

Каков уровень цен?

Какова цена с учетом проведения маркетинговых мероприятий, упомянутых ранее?

Каков уровень цен в сравнении с конкурентами?

Существуют ли уровни интервенции цен?

Проводятся ли какие-либо специальные мероприятия, связанные с ценообразованием?

Предлагается ли специальная цена для посредника (розничная скидка или фиксированная цена)?

Существует ли какая-либо система скидок (например, по количеству или сезонности покупок)?

Используются ли бонусы, предоставляемые клиентам для достижения определенного уровня годового оборота?

Какова политика дифференциации цен?

Каковы специальные условия оплаты?

Какова конкуренция среди посредников?

Требования к результатам работы: задание 1 выполняется в устной форме; задание 2 выполняется письменно на листах формата А4.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Критерии оценки: см. пояснительную записку.

Список рекомендуемой литературы:

1. Карамов О. Г. Бизнес-планирование: уч-практ. пособие/ О. Г. Карамов [Электронный ресурс] /М.: ЕАОИ, 2010. -124 с - Режим доступа: <http://www.novsu.ru/dept/1114/bibliotech>

2. Морошкин В.А., Буров В.П. Бизнес-планирование: учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. -256 с.

3.. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2004. -272 с.

4.. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. –М.: Финансы и статистика, 2003. -248 с.

Раздел 3 Технология бизнес-планирования

Тема 3.5 Организационный план

Практическое занятие №5 (2ч.) Разработка организационного плана

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Организационный план», научиться составлять организационную характеристику предприятия.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: понятие и значение трудовых ресурсов для предприятия, кадровое обеспечение, организационные структуры управления предприятием и их виды;
- студент должен уметь: составлять организационный план предприятия.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: кадровое обеспечение. Правовое обеспечение. Партнеры по реализации проекта. Организационная структура проекта. Определение эффективности организационной структуры предприятия.

Содержание заданий:

Задание 1

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Понятие трудовых ресурсов.
2. Сущность кадров предприятия.
3. Кадровая политика предприятия.
4. Правовое обеспечение деятельности предприятия.
5. Организационная структура управления предприятия и ее виды.

Задание 2

Составить организационный план созданного бизнес-проекта.

Методические рекомендации по выполнению задания 2

Организационный план содержит схему организационной структуры управления предприятием, информацию о количественном и качественном составе подразделений предприятия, требования к его квалификации, расчет затрат на оплату труда, социальное обеспечение и стимулирование труда управляющего персонала.

В случае реорганизации или вновь создаваемого предприятия дается информация о форме собственности предприятия, его основных или предполагаемых акционерах, их реквизиты, доли в капитале предприятия, процесс принятия решений и принципы управления.

Требования к результатам работы задание 1 выполняются в устной форме; задание 2 выполняется письменно на листах формата А4.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Критерии оценки: см. пояснительную записку.

Список рекомендуемой литературы:

1. Карамов О. Г. Бизнес-планирование: уч-практ. пособие/ О. Г. Карамов [Электронный ресурс] /М.: ЕАОИ, 2010. -124 с - Режим доступа: <http://www.novsu.ru/dept/1114/bibliotech>
2. Морошкин В.А., Буров В.П. Бизнес-планирование: учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. -256 с.
- 3.. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2004. -272 с.

4.. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. –М.: Финансы и статистика, 2003. -248 с.

Раздел 3 Технология бизнес-планирования

Тема 3.6 Производственный план

Практическое занятие №6 (4ч.)

Разработка плана развития, плана производства и расчета выпуска продукции

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Производственный план», научиться составлять производственный план бизнес-проекта.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: понятие и сущность качества продукции, прямые и косвенные затраты;
- студент должен уметь: составлять плана развития, плана производства и расчета выпуска продукции.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: месторасположение и земля. Технология, качество и сертификация продукции. Технологический цикл производства и реализации продукции. Производственные площади и помещения. Оборудование, оснастка, инструмент, комплектующие и материалы. Транспорт, связь, экономичность и безопасность. План продаж. План прямых затрат на производство и реализацию продукции. План коммерческих затрат. План затрат на управление.

Содержание заданий:

Задание 1

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Понятие качества продукции.
2. Сущность и составляющие технологического цикла производства и реализации продукции.
3. Составляющие плана производства и их значение в бизнес-плане.

Задание 2

Составить план развития, плана производства и расчета выпуска продукции бизнес-проекта созданного предприятия.

Методические рекомендации по выполнению задания 2

Производственный план может включать следующие разделы: план развития; покупка производственного предприятия и оборудования; план производства и расчет выпуска продукции; план производства и эксплуатации; система контроля качества.

План развития.

Обычно бизнес-план включает раздел по разработке стратегии инвестиций в здания и/или производственные линии, и также возможные мероприятия по реализации зданий, станков и оборудования, которые не потребуются после осуществления бизнес-плана. Поэтому бизнес-план содержит также информацию о поступлениях от проданных или сданных в аренду активов, которые не используются в будущем.

Должен быть разработан календарный план в форме графика расходов, по которым будет получена финансовая отдача.

Пример календарного плана:

Задача↓ Неделя→	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Ситуацион- ный анализ	-																							
Оценка про- екта		-	-																					
Продажа ак- тивов					-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-					
Торги по строительству				-	-	-	-																	
Подписание подрядного контракта								-																
Строительст- во												-	-	-										
Торги по обо- рудованию					-	-	-	-																
Закупка обо- рудования										-														
Установка оборудования												-	-											
Первоначаль- ное продвижение на рынок												-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Наем персо- нала										-	-	-	-	-										
Обучение персонала															-	-								
1-ая фаза производства (30%)																-	-	-						
2-ая фаза производства (70%)																			-	-	-	-	-	
Выход на полную производст- венную мощность																								-

Покупка производственного предприятия и оборудования.

Следует рассмотреть следующие вопросы:

Требования к местной инфраструктуре:

- местоположение по отношению к главным железнодорожным магистралям и системам обслуживания;
- водообеспечение нынешних и будущих потребностей (количество и качество);
- электроэнергия (мощность трансформатора, расстояние до подстанции);

- телекоммуникации (наличие, возможное время использования);
- окружающая среда (выхлопные газы, шум, движение транспорта и т.д.);
- сточные воды (предприятие водоочистки, достаточная мощность);
- рабочая сила (наличие, квалификация);
- наличие вспомогательной службы (электрики, водопроводчики и т.д.);
- политическая ситуация (заинтересованность в проекте местной общественности)
- система налогообложения.

Покупка (реконструкция) производственного предприятия.

Если для производственного процесса предполагается использование существующих зданий, то следует принимать во внимание следующее:

- общее состояние площадки, на которой расположено здание;
- общее состояние ремонтных работ;
- планировка (демонтаж существующих стен, сооружение новых);
- требования к работам по сносу сооружений и вывоз строительного мусора;
- наличие необходимого места для хранения и технического обслуживания;
- условия для проводки электричества;
- состояние канализационной системы;
- модификации с целью удовлетворения гигиеническим требованиям;
- наличие офиса и/или места для размещения лаборатории и их состояние;
- помещения для персонала (столовая, комната для хранения вещей с индивидуальными запирающимися шкафчиками и т.д.);
- место для парковки;
- подъездные дороги.

Физические капитальные вложения.

- предварительное техническое изучение;
- затраты на производственные линии;
- затраты на вспомогательное оборудование (трансформатор, резервуары для топлива и т.д.);
- затраты на доставку (упаковка, упаковочные корзины, таможня, фрахт, страхование отправки, и т.д.);
- сборка и установка на площадке;
- ввод предприятия в эксплуатацию и приемка комиссией;
- специальное обучение операторов;
- последующее обслуживание: доводка и точная настройка аппаратуры;
- хранение запасных частей и специальные инструменты для технического обслуживания;
- заинтересованность в финансировании, осуществленном поставщиками;
- заинтересованность в авансовых платежах поставщикам;
- платежи в иностранной валюте.

План производства и расчет выпуска продукции.

- ограниченный выпуск продукции в период ввода в эксплуатацию;
- наличие отходов сырьевых материалов в период ввода в эксплуатацию (должны быть включены в план только, если они являются значительными);
- постепенное увеличение мощности до вывода предприятия на полную мощность;
- использование производственной мощности по установленному режиму эксплуатации оборудования;
- норма рабочего времени;
- коэффициент использования производственной мощности за время эксплуатации оборудования;
- временной график ремонтных работ и работ по обслуживанию оборудования.

Производственные факторы.

- пропорциональные факторы;

- основные сырьевые материалы;
- дополнительное производство продукции;
- энергия (уголь, газ, нефть, электричество);
- трущиеся и изнашивающиеся части;
- упаковочный материал;
- сопутствующая продукция;
- коммерческая сопутствующая продукция (годная к продаже);
- другие коммерческие отходы (годные к продаже);
- некоммерческие отходы (реализация);
- непропорциональные (постоянные) производственные факторы;
- заработная плата штатного персонала;
- страховка;
- расходы на техническое обслуживание в соответствии с установленным графиком;
- работы по очистке предприятия;
- мобильное оборудование (которое обычно используется для широкого круга работ, оно может считаться постоянным производственным фактором).

Требования к результатам работы: : задание 1 выполняется в устной форме; задание 2 выполняется письменно на листах формата А4.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Критерии оценки: см. пояснительную записку.

Список рекомендуемой литературы:

1. Карамов О. Г. Бизнес-планирование: уч-практ. пособие/ О. Г. Карамов [Электронный ресурс] /М.: ЕАОИ, 2010. -124 с - Режим доступа: <http://www.novsu.ru/dept/1114/bibliotech>
2. Морошкин В.А., Буров В.П. Бизнес-планирование: учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. -256 с.
- 3.. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2004. -272 с.
- 4.. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. –М.: Финансы и статистика, 2003. -248 с.

Раздел 3 Технология бизнес-планирования

Тема 3.6 Производственный план

Практическое занятие №7 (4ч.)

Разработка плана производства и эксплуатации, системы контроля качества

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Производственный план», научиться составлять производственный план бизнес-проекта.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: понятие и сущность качества продукции, прямые и косвенные затраты;
- студент должен уметь: составлять план производства и эксплуатации, систему контроля качества продукции.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: месторасположение и земля. Технология, качество и сертификация продукции. Технологический цикл производства и реализации продукции. Производственные площади и помещения. Оборудование, оснастка, инструмент, комплектующие и материалы. Транспорт, связь, экономичность и безопасность. План продаж. План прямых затрат на

производство и реализацию продукции. План коммерческих затрат. План затрат на управление.

Содержание заданий:

Задание 1

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Понятие качества продукции.
2. Сущность и составляющие технологического цикла производства и реализации продукции.
3. Составляющие плана производства и их значение в бизнес-плане.

Задание 2

Составить план производства и эксплуатации, систему контроля качества бизнес-проекта созданного предприятия.

Методические рекомендации по выполнению задания 2

Производственный план.

- колебания поставок сырья в течение года (особенно для сырьевых материалов сельскохозяйственного происхождения);
- окончательный спрос на продукцию за год (особенно для продукции сельскохозяйственного назначения);
- условия хранения готовой продукции (длительность сроков хранения требует дополнительных финансовых средств);
- периоды ожидаемых неблагоприятных погодных условий;
- ограничения производственного процесса и предельная мощность (следует принять во внимание непредвиденные задержки в выполнении ремонтных работ или непредвиденное снижение мощности вследствие определенных условий работы).

Система контроля качества

Объясните систему контроля качества, которую вы будете применять. Она должна представлять собой систему, позволяющую в любое время осуществить проверку соответствия выпущенной продукции установленным стандартам. Это процесс должен включать этап проверки сырьевых материалов, а также готовой продукции для того, чтобы настроить производственные линии и пересмотреть процесс производства с теоретической точки зрения для поддержания необходимого уровня затрат и постоянного уровня качества готовой продукции.

Требования к результатам работы: задание 1 выполняется в устной форме; задание 2 выполняется письменно на листах формата А4.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Критерии оценки: см. пояснительную записку.

Список рекомендуемой литературы:

1. Карамов О. Г. Бизнес-планирование: уч-практ. пособие/ О. Г. Карамов [Электронный ресурс] /М.: ЕАОИ, 2010. -124 с - Режим доступа: <http://www.novsu.ru/dept/1114/bibliotech>
2. Морошкин В.А., Буров В.П. Бизнес-планирование: учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. -256 с.
- 3.. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2004. -272 с.
- 4.. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. –М.: Финансы и статистика, 2003. -248 с.

Раздел 4 Финансовое моделирование

Тема 4.1 Финансовое планирование

Практическое занятие №8 (2ч.)

Составление системы управления и процесса принятия решений

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Финансовое планирование», научиться составлять систему управления и принятия решений бизнес-проекта.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: сущность международных стандартов финансовой отчетности, структур основных документов финансового плана;
- студент должен уметь: составлять систему управления и принятия решений бизнес-проекта.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: назначение и структура основных документов финансового плана. Международные стандарты финансовой отчетности (IAS и GAAP). Технология финансового планирования. Методика расчетов и структур основных документов финансового плана (план прибылей и убытков, план движения денежных средств, план балансов, план распределения прибыли) проектов. Стратегия финансирования инвестиционного проекта.

Содержание заданий:

Задание 1

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Понятие и сущность международных стандартов финансовой отчетности.
2. Составляющие финансового плана и их назначение.
3. Стратегия финансирования бизнес-проекта.

Задание 2

Составить систему управления и принятия решений бизнес-проекта созданного предприятия.

Методические рекомендации по выполнению задания 2

Контрольный список вопросов для описания *системы управления и процесса принятия решений*:

1. Представьте схематическое описание организационной структуры управления предприятием.
2. Дайте общее описание функциональных обязанностей специалистов, имеющих отношение к проекту. Сделайте то же самое для членов Совета Директоров.
3. Сосредоточьте внимание на основных результатах и опыте работы ответственных специалистов и избегайте излишних подробностей.
4. Какие внешние консультанты будут привлечены к проекту и какие о них отзывы?
5. Какие важные функциональные участки остались незаполненными, и какие шаги следует предпринять для того, чтобы это устранить?
6. Составьте, если необходимо, план обучения персонала и убедитесь, что члены Совета Директоров также включены в этот план.
7. Приложите копию уставных документов предприятия.
8. Распределите ответственность между различными подразделениями системы управления предприятием (Совет Директоров, руководство, акционеры).

В финансовом разделе бизнес-плана необходимо продемонстрировать следующие основные моменты:

- прибыльность: позволяет оценить, является ли предприятие достаточно привлекательным для участников бизнеса, чтобы рассмотреть возможность начала их участия с учетом существующих рисков;

- поток наличности: позволяет оценить, являются ли инвестиции в данный бизнес безопасными и будут ли платежи, причитающиеся участникам, осуществляться в соответствии с графиком.

Финансовый раздел бизнес-плана состоит из трех основных финансовых отчетов:

- балансовый отчет (снимок финансовой платежеспособности бизнеса);
- счет прибылей и убытков (дает информацию о прибыльности);
- отчет о потоке наличности (дает информацию о способности бизнеса генерировать наличные средства и выполнять свои финансовые обязательства).

Продолжительность плана

Не существует стандартного периода планирования. Фактически, различные виды деятельности требуют различного периода планирования. Например, предложенному бизнесу в области лесного хозяйства могут потребоваться десятилетия для возврата первоначальных инвестиций, в то время, как заем на покупку удобрений на этот год мог бы доказать жизнеспособность предприятия в течение одного года.

Правило «большого пальца» состоит в том, что продолжительность периода планирования должна быть достаточной для генерирования проектом необходимых наличных средств. Это означает, что в прогнозе потока наличности поступления наличных средств постоянно превышают наличные платежи без привлечения дополнительных внешних источников финансирования.

Частота планируемого периода

Весь планируемый период должен быть разделен на несколько временных отрезков для того, чтобы:

- проиллюстрировать развитие бизнеса;
- выявить любой критический период, в течение которого бизнесу возможно потребуется финансовая поддержка.

В целом, балансовый отчет и счет прибылей и убытков составляются на годовой период, а прогноз потока наличности разрабатывается ежемесячно.

Одно из направлений бизнеса

В случае, когда компания уже существует, бизнес-план будет подготавливаться для того, чтобы оценить жизнеспособность нового бизнеса в структуре имеющейся деятельности компании.

При этом потребуется два вида финансовой отчетности:

- показывающей жизнеспособность нового проекта;
- и о бизнесе в целом.

Фактически, второй финансовый отчет требуется для того, чтобы продемонстрировать, что доход от проекта не будет использоваться только для покрытия убытков по другим видам деятельности компании.

Включите все налоги в расчеты: налог на продажу, налог на социальное обеспечение, налог на прибыль и др.

Допущения, которые необходимо иметь до составления финансовых отчетов

До составления финансовой отчетности необходимо сделать некоторые допущения. Делая допущения, не переусердствуйте. Чем больше вы знаете о среде, в которой ведется бизнес (смотри начальные разделы бизнес-плана), чем больше вы знаете о системе производства, которую вы хотите внедрить, тем более надежными будут ваши допущения. Следует сделать предположения относительно:

- расчета себестоимости единицы продукции или услуг;
- предположения о продажах;

- предположения о накладных расходах;
- предположения о потоке наличности;
- предположения об источниках финансирования плана.

Расчет себестоимости единицы продукции или услуг

Этот расчет заключается в установлении цены на единицу продукции/услуг и выявлении переменных затрат (главным образом материалов, использованных в процессе производства) на единицу продукции/услуг.

Цена должна отвечать положениям раздела маркетинга бизнес-плана, также как и переменные затраты должны соответствовать разделу плана о производстве и эксплуатации.

Предположения о продажах

Эти предположения должны соответствовать заключениям, сделанным в разделе маркетинга. Не будьте слишком оптимистичными.

Предположения о накладных расходах

Уделите особое внимание этому разделу. Слишком многие бизнесмены не придают значения накладным расходам. Некоторые накладные расходы являются достаточно очевидными (например арендная плата, страховка). Другие могут быть более трудными (например коммунальные платежи, оплата телефона, рекламы). Убедитесь, что они соответствуют разделу «Персонал» данного плана.

Предположения о потоке наличности

Для прогнозирования потока наличности используется информация, содержащаяся в счете прибылей и убытков. Но также следует принимать во внимание время поступления наличных средств и платежей. Результаты прогноза потока наличности будут различными, если условия оплаты, согласованные с вашими поставщиками, колеблются в пределах до 60 дней.

Особое внимание уделите сезонности, если ваш бизнес имеет дело с сельскохозяйственной продукцией.

Предположения об источниках финансирования плана

Вам следует предусмотреть в плане использование внешних источников финансирования. Они должны быть тщательно проверены.

Существует незначительное различие между стандартами, используемыми в национальном учете и Европейском Союзе. С учетом изменений, происходящих в системе бухгалтерского учета России и тенденции ее сближения с западными стандартами, возможно использование европейских стандартов либо использование форм 1 и 2 бухгалтерской отчетности.

Стандартный счет прибылей и убытков:

<i>Продажи</i>	A
Переменные затраты	
-сырьевые материалы	
-налоги с продаж	
-прочие переменные затраты	
-изменение запасов	
Итого переменные затраты	B
<i>Валовая прибыль</i>	$C=A-B$
Постоянные затраты	
-амортизация	
-персонал	
-аренда	
-страховка	
-реклама	
-коммунальные услуги	

-прочие налоги (за исключением налога на прибыль)	
-прочие	
Итого постоянные затраты	D
Чистая прибыль до уплаты процентов по займам и налогов	$E=C-D$
Проценты по займам	F
Чистая прибыль до уплаты налогов	$G=E-F$
Налог на прибыль	H
Чистая прибыль после уплаты налогов	$I=G-H$

Стандартный балансовый отчет:

<i>Активы</i>	<i>Пассивы</i>
Основные средства:	Долгосрочные обязательства:
- земля и здания	- долгосрочные займы
- станки и оборудование	- ценные бумаги
- средства транспорта	- нераспределенная прибыль
- другие	
Итого основные средства	Итого долгосрочные обязательства:
Оборотные средства:	Текущие обязательства
- сырье	- краткосрочные займы
- продукция в процессе производства	- накопившиеся задолженности по выплате налогов
- законченная продукция	
- счета дебиторов	
- предоплата, которая может быть получена	
- остаток на банковском счете	
- наличные	
Итого оборотные средства	Итого: текущие обязательства
<i>Итого активы</i>	<i>Итого: пассивы</i>

Прогноз потока наличности

Прогноз потока наличности достаточно прост. Он состоит из перечисления всех оттоков наличных средств (платежей) и всех притоков наличности с разnosкой по месяцам и служит для расчета баланса. Отрицательный баланс означает недостаток оборотного капитала и необходимость организации дополнительного финансирования.

Требования к результатам работы задание 1 выполняется в устной форме; задание 2 выполняется письменно на листах формата А4.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Критерии оценки: см. пояснительную записку.

Список рекомендуемой литературы:

1. Карамов О. Г. Бизнес-планирование: уч-практ. пособие/ О. Г. Карамов [Электронный ресурс] /М.: ЕАОИ, 2010. -124 с - Режим доступа: <http://www.novsu.ru/dept/1114/bibliotech>

2. Морошкин В.А., Буров В.П. Бизнес-планирование: учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. -256 с.

3.. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2004. -272 с.

4.. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. –М.: Финансы и статистика, 2003. -248 с.

Раздел 4 Финансовое моделирование

Тема 4.2 Финансовый план

Практическое занятие №9 (4ч.)

Расчет и анализ основных показателей эффективности инвестиционных затрат

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Финансовый план», научиться рассчитывать и анализировать основные показатели эффективности инвестиционных затрат с учетом ставки дисконтирования.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: понятие безубыточности продаж, понятие сметы затрат, значение прибыли для предприятия;
- студент должен уметь: рассчитывать и анализировать основные показатели эффективности инвестиционных затрат с учетом ставки дисконтирования.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: прогноз объема продаж. Расчет калькуляции и сметы затрат. Прогноз прибыли и убытков. Поток реальных денег. Прогнозный баланс. Анализ чувствительности.

Содержание заданий:

Задание 1

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Критический объем продаж.
2. Точка безубыточности и ее значение для предприятия.
3. Методика определения точки безубыточности.
4. Понятие и значение для предприятия прибыли и убытков.

Задание 2

Рассчитать и проанализировать основные показатели эффективности инвестиционных затрат с учетом ставки дисконтирования бизнес-проекта созданного предприятия.

Методические рекомендации по выполнению задания 2

С помощью метода оценки инвестиций можно получить некоторую дополнительную информацию. А это позволяет снижать риск неудачного вложения денежных средств.

1. Простой срок окупаемости:
$$PP = \frac{K_0}{CF_{ср}}$$

где: PP - срок окупаемости инвестиций (лет);

K_0 - первоначальные инвестиции;

$CF_{ср}$ - среднегодовая стоимость денежных поступлений от реализации инвестиционного проекта.

Модификацией показателя простой окупаемости является показатель, использующий в знаменателе величину средней чистой прибыли (т.е. после уплаты налогов) вместо общей суммы поступлений денежных средств после уплаты налогов.

2. Модифицированный срок окупаемости:

$$PP = \frac{K_0}{ПЧ_{ср}}$$

где: ПЧ_{ср} - среднегодовая чистая прибыль.

Преимущество этого показателя заключается в том, что приращение прибыли на вложенные инвестиции не учитывает ежегодных амортизационных отчислений.

3. Расчетная норма прибыли:

$$ARR = \frac{CF_{сг}}{K_0} \quad (5.18)$$

где: ARR - расчетная норма прибыли инвестиций;
 $CF_{сг}$ - среднегодовые денежные поступления от хозяйственной деятельности;
 K_0 - стоимость первоначальных инвестиций.

Разновидностью показателя расчетной рентабельности инвестиций является показатель, где в качестве числителя стоит среднегодовая чистая прибыль (после уплаты налогов, но до процентных платежей):

$$ARR^1 = \frac{ПЧ_{сг}}{K_0}$$

где: $ПЧ_{с.г.}$ - среднегодовая чистая прибыль.

Расчетная рентабельность инвестиций может быть определена также на основе среднегодовой валовой прибыли ($П_{всг}$) до уплаты процентных и налоговых платежей:

$$ARR = \frac{ПВ_{сг}}{K_0}$$

Что касается стоимости первоначальных инвестиций, по отношению к которой определяется рентабельность, то она может иметь два значения:

- первоначальная стоимость;

- средняя стоимость между стоимостью на начало K_0^H и конец K_0^K расчета периода. Отсюда формула для расчета рентабельности инвестиций будет иметь вид:

$$ARR = \frac{ПЧ_{сг}}{(K_0^H + K_0^K) : 2},$$
$$ARR = \frac{ПВ_{сг}}{(K_0^H + K_0^K) : 2}.$$

Требования к результатам работы задание 1 выполняется в устной форме; задание 2 выполняется письменно на листах формата А4.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Критерии оценки: см. пояснительную записку.

Список рекомендуемой литературы:

1. Карамов О. Г. Бизнес-планирование: уч-практ. пособие/ О. Г. Карамов [Электронный ресурс] /М.: ЕАОИ, 2010. -124 с - Режим доступа: <http://www.novsu.ru/dept/1114/bibliotech>

2. Морошкин В.А., Буров В.П. Бизнес-планирование: учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. -256 с.

3.. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2004. -272 с.

4.. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. –М.: Финансы и статистика, 2003. -248 с.

Раздел 4 Финансовое моделирование

Тема 4.3 Анализ точки критического объема реализации

Практическое занятие №10 (2ч.)

Анализ финансовых рисков предприятия

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Анализ точки критического объема реализации», научиться определять и анализировать финансовые риски бизнес-проекта.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: понятие критического объема реализации и его значение для предприятия, понятие точки безубыточности и методика ее определения;
- студент должен уметь: определять и анализировать финансовые риски бизнес-проекта.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: анализ критического объема реализации продукции. Определение объема уровня выручки, которая точно покрывает общие затраты деятельности предприятия. Точка безубыточности.

Содержание заданий:

Задание 1

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Критический объем продаж.
2. Точка безубыточности и ее значение для предприятия.
3. Методика определения точки безубыточности.

Задание 2

Определить и проанализировать финансовые риски предприятия по бизнес-проекту.

Методические рекомендации по выполнению задания 2

Существует два основных типа рисков:

- технические риски;
- финансовые риски.

Технические риски

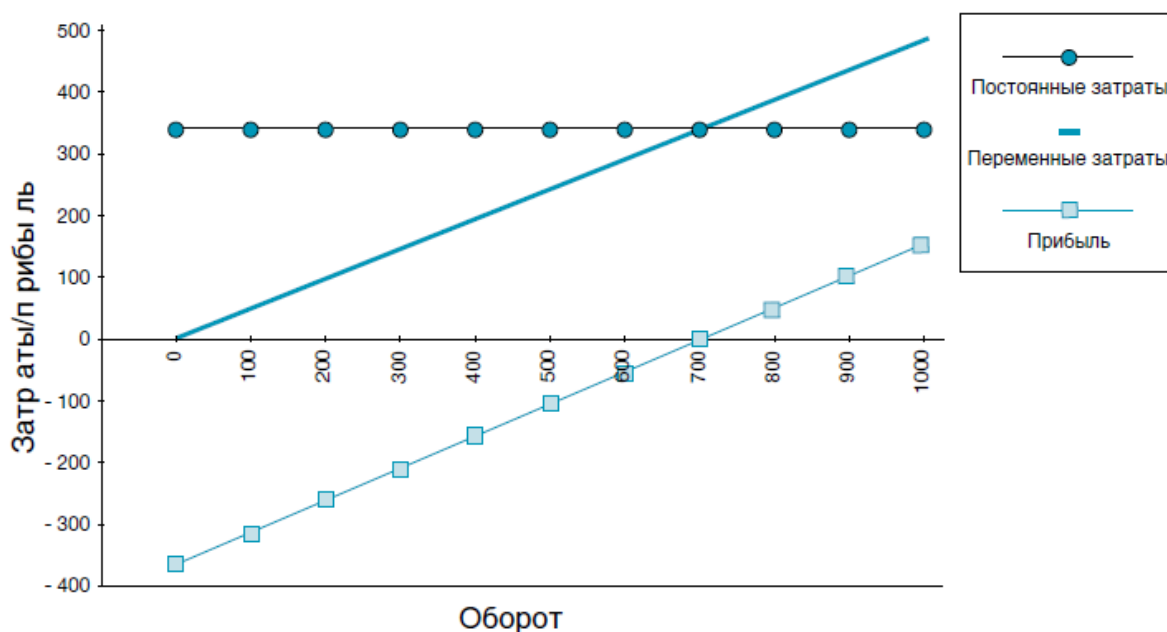
Невозможно перечислить все технические риски, поскольку они часто связаны с типом продукции. Пример технических рисков:

- задержка в подготовке стройплощадки и выполнении графика строительства;
- задержка поставки оборудования и возведения предприятия;
- поздний запуск производства в связи с использованием сезонных сырьевых материалов и наличия непредвиденных остановок;
- непредвиденные остановки производства во время ввода в эксплуатацию и приемки комиссией;
- отсутствие сырья;
- низкое качество продукции;
- несоблюдение государственных нормативов;
- долговечность изделия: насколько быстро продукция становится устаревшей, создание альтернативной продукции, которая завоюет рынок, воздействие вашей продукции на потребителя;
- новые внешние условия, влияющие на технологию производства.

Финансовые риски: анализ чувствительности и безубыточности

Размер прибылей и убытков в значительной степени зависит от уровня продаж, который обычно является величиной, трудно прогнозируемой с определенной точностью. Для того, чтобы знать, какой потребуется уровень продаж для достижения прибыльности предприятия, необходимо провести анализ безубыточности.

Можно подумать, что анализ безубыточности позволяет ответить на вопрос: «Сколько нужно продать продукции, чтобы предприятие стало прибыльным?» Каждый раз, когда продается продукция, часть выручки идет на покрытие фиксированных затрат: Эта часть, названная валовой прибылью, равна цене продажи за минусом прямых затрат. Поэтому для проведения анализа валовая прибыль должна быть умножена на количество проданной продукции: точка безубыточности достигается в том случае, когда общая валовая прибыль становится равной постоянным затратам. На рисунке дано графическое изображение точки безубыточности.



Анализ чувствительности заключается в определении значений ключевых параметров, которые могут подвергнуть сомнению успех бизнеса. Очень важно установить, какие изменения данных параметров могли бы повысить ожидаемую прибыльность, например, 25%-ое увеличение цены на сырье или потребление электроэнергии, или 20%-ое уменьшение цены продажи или объема выпуска продукции. Если бизнес является слишком чувствительным к некоторым изменениям параметров, руководство компании должно регулярно их контролировать.

Требования к результатам работы: : задание 1 выполняется в устной форме; задание 2 выполняется письменно на листах формата А4.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Критерии оценки: см. пояснительную записку.

Список рекомендуемой литературы:

11. Карамов О. Г. Бизнес-планирование: уч-практ. пособие/ О. Г. Карамов [Электронный ресурс] /М.: ЕАОИ, 2010. -124 с - Режим доступа: <http://www.novsu.ru/dept/1114/bibliotech>

2. Морошкин В.А., Буров В.П. Бизнес-планирование: учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. -256 с.

3.. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2004. -272 с.

4.. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. –М.: Финансы и статистика, 2003. -248 с.

Раздел 4 Финансовое моделирование

Тема 4.4 Анализ и оценка рисков

Практическое занятие №11 (4ч.)

Расчет показателей эффективности проекта

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Анализ и оценка рисков», научиться рассчитывать показатели эффективности проекта.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: понятие ликвидности, финансовой устойчивости, рентабельности, виды рентабельности;

- студент должен уметь: рассчитывать показатели эффективности проекта.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: оценка и анализ эффективности проектов. Оценка и анализ ликвидности, деловой активности, финансовой устойчивости и рентабельности и т.д. Анализ безубыточности. Статистический и сценарный анализ.

Содержание заданий:

Задание 1

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Понятие ликвидности и ее виды.
2. Значение финансовой устойчивости для предприятия.
3. Понятие и виды рентабельности.

Задание 2

Рассчитать и проанализировать основные показатели эффективности инвестиционных затрат бизнес-проекта созданного предприятия.

Методические рекомендации по выполнению задания 2

Показатели эффективности использования отдельных видов ресурсов и затрат:

1) трудовые ресурсы:

- выработка = $\frac{\text{количество произведенной продукции}}{\text{количество рабочих}}$;

- трудоемкость = $\frac{\text{количество работающих}}{\text{количество произведенной продукции}}$;

2) основные фонды:

- фондоотдача = $\frac{\text{годовой объем реализованной продукции}}{\text{среднегодовая стоимость ОПФ}}$;

- фондоёмкость = $\frac{1}{\text{фондоотдача}}$;

- фондовооруженность = $\frac{\text{среднегодовая стоимость ОПФ}}{\text{среднесписочная численность рабочих}}$;

- коэффициент интенсивности использования оборудования = $\frac{\text{фактич. объем производимой продукции}}{\text{максимально возможный выпуск продукции}}$;

3) оборотные фонды:

- коэффициент оборачиваемости = $\frac{\text{объем реализованной продукции}}{\text{средний размер ОФ}}$;
- длительность одного оборота (периода) = $\frac{360\text{дн.}}{\text{коэф. оборачиваемости}}$;
- коэффициент отдачи = $\frac{\text{прибыль от реализации}}{\text{среднегодовой размер ОФ}}$.

Показатели имущественного положения организации:

- доля основных средств в активах = $\frac{\text{стоимость основных средств}}{\text{актив баланса}}$
- коэффициент износа основных средств = $\frac{\text{износ ОПФ}}{\text{первоначал. стоимость ОПФ}}$;
- коэффициент обновления основных средств = $\frac{\text{поступивших за год ОПФ}}{\text{стоимость ОПФ на конец года}}$;
- коэффициент выбытия основных средств = $\frac{\text{выбывших за год ОПФ}}{\text{стоимость ОПФ на начало года}}$.

Показатели ликвидности:

- собственные оборотные средства = оборот. активы – краткосроч. пассивы;
- коэффициент текущей ликвидности = $\frac{\text{оборотные активы}}{\text{краткосроч. обязательства}}$;
- коэффициент срочной ликвидности = $\frac{\text{оборотные активы - запасы}}{\text{краткосроч. обязательства}}$;
- коэффициент абсолютной ликвидности = $\frac{\text{денежные средства}}{\text{краткосроч. обязательства}}$;
- доля оборотных средств в активах = $\frac{\text{оборотные активы}}{\text{активы}}$;
- доля запасов в оборотных активах = $\frac{\text{запасы}}{\text{оборотные активы}}$.

Показатели финансовой устойчивости:

- коэффициент концентрации собственного капитала = $\frac{\text{собственный капиталы}}{\text{актив баланса (нетто)}}$;
- коэффициент маневренности собственного капитала = $\frac{\text{оборотные средства}}{\text{собственный капитал}}$;
- коэффициент структуры долгосрочных вложений = $\frac{\text{долгосроч. пассивы}}{\text{внеоборотные активы}}$;
- коэффициент структуры заемного капитала = $\frac{\text{долгосроч. пассивы}}{\sum \text{долгосроч. и краткосроч. пассивы}}$.

Показатели деловой активности:

- коэффициент оборачиваемости капитала = $\frac{\text{выручка от реализации}}{\text{активы}}$;
- коэффициент оборачиваемости собственного капитала = $\frac{\text{выручка от реализации}}{\text{собствен. капитал}}$;
- коэффициент оборачиваемости заемного капитала = $\frac{\text{выручка от реализации}}{\text{заемн. капитал}}$;
- оборачиваемость запасов = $\frac{\text{себестоимость реализации}}{\text{запасы}}$;
- оборачиваемость кредиторской задолженности = $\frac{\text{себестоимость реализации}}{\text{Кт задолженность}}$;
- оборачиваемость дебиторской задолженности = $\frac{\text{выручка от реализации}}{\text{Дт задолженность}}$.

Показатели рентабельности:

- рентабельность продаж = $\frac{\text{прибыль от реализации}}{\text{объем реализации}}$;
- рентабельность капитала = $\frac{\text{чистая прибыль}}{\text{активы}}$;
- рентабельность собственного капитала = $\frac{\text{чистая прибыль}}{\text{среднегодовая величина собствен. капитала}}$;
- рентабельность продукции = $\frac{\text{прибыль от реализации}}{\text{затраты на пр-во и реализацию продукции}}$;
- рентабельность производства = $\frac{\text{валовая прибыль}}{\text{среднегод. стоимость ОПФ и оборот. средств}}$;
- рентабельность инвестиций = $\frac{\text{прибыль от реализации}}{\sum \text{собствен. капитал и долгосроч. обязательства}}$.

Требования к результатам работы: : задание 1 выполняется в устной форме; задание 2 выполняется письменно на листах формата А4.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Критерии оценки: см. пояснительную записку.

Список рекомендуемой литературы:

1. Карамов О. Г. Бизнес-планирование: уч-практ. пособие/ О. Г. Карамов [Электронный ресурс] /М.: ЕАОИ, 2010. -124 с - Режим доступа: <http://www.novsu.ru/dept/1114/bibliotech>
2. Морошкин В.А., Буров В.П. Бизнес-планирование: учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. -256 с.
- 3.. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2004. -272 с.
- 4.. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. –М.: Финансы и статистика, 2003. -248 с.

Раздел 4 Финансовое моделирование

Тема 4.5 Стратегия финансирования

Практическое занятие №12 (2ч.)

Анализ потенциальных инвесторов проекта

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Стратегия финансирования», научиться анализировать потенциальных инвесторов.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: понятие инвестиций, виды инвестиций, методы получения инвестиций;

- студент должен уметь: анализировать потенциальных инвесторов.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: план получения средств для создания или расширения предприятия. Определение потребности средств для реализации бизнес-проекта. Определение источника и формы инвестиций, прогноз возврата вложенных средств и получения инвесторами дохода на них.

Содержание заданий:

Задание 1

Ответьте на контрольные вопросы:

1. Понятие и сущность инвестиций.
2. Виды инвестиций.
3. Инвестиционный доход и способы его получения.

Задание 2

Проанализировать потенциальных инвесторов бизнес-проекта.

Методические рекомендации по выполнению задания 2

Инвесторы характеризуются следующими особенностями:

- источник финансирования - собственные средства инвестора или привлеченные финансовые ресурсы для организации перекредитования;
- финансирование только окупаемых проектов с обязательным возвратом средств (в форме кредита под определенный процент);
- необходимость предоставления кредитору банковских или иных гарантий возврата средств;
- возможность изменения базовых условий предоставления и погашения кредита в зависимости от оценки финансового состояния предприятия-заявителя;
- цель финансирования - обеспечить реализацию проекта и получение прибыли на вложенные средства;
- процедуру и механизм отбора и оценки предпринимателей разрабатывает каждый инвестор самостоятельно. Нет унифицированной системы отбора и оценки.

Особенности государственных инвесторов являются:

- источник финансирования - бюджетные средства;
- финансирование всех типов предпринимательства; возможность дотационного (безвозвратного) финансирования;
- основной способ финансирования - через целевые экологические программы разного уровня;
- четко определены цели финансирования, направленные на решение конкретных экологических проблем (например, федеральная целевая программа “Отходы” и т.п.);

- долевое участие в финансировании инвестиционной части программ, т.е., как правило, обязательное софинансирование проектов из бюджетов предприятий и прочих источников.

Требования к результатам работы: задание 1 выполняется в устной форме; задание 2 выполняется письменно на листах формата А4.

Форма контроля: устный опрос и письменная работа.

Критерии оценки: см. пояснительную записку.

Список рекомендуемой литературы:

1. Карамов О. Г. Бизнес-планирование: уч-практ. пособие/ О. Г. Карамов [Электронный ресурс] /М.: ЕАОИ, 2010. -124 с - Режим доступа: <http://www.novsu.ru/dept/1114/bibliotech>

2. Морошкин В.А., Буров В.П. Бизнес-планирование: учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. -256 с.

3.. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2004. -272 с.

4.. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. –М.: Финансы и статистика, 2003. -248 с.

Раздел 5 Составление паспорта бизнес-плана

Тема 5.1 Оформление бизнес – плана, презентации и инвестиционного предложения

Практическое занятие №13 (4ч.)

Презентация инвестиционного предложения, защита проекта

Цель практического занятия: закрепить теоретические знания, полученные при изучении темы «Оформление бизнес – плана, презентации и инвестиционного предложения», научиться рассчитывать и анализировать основные показатели эффективности затрат.

Требования к знаниям и умениям студентов:

- студент должен знать: определение бизнес-плана и его значение для предприятия, структура бизнес-плана и содержание его разделов;

- студент должен уметь: провести презентацию разработанного бизнес-плана.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: оформление бизнес–плана, презентации и инвестиционного предложения. Подготовка необходимой информации для составления бизнес–плана, презентации и инвестиционного предложения. Оформление презентации, инвестиционного предложения. Защита проекта у потенциальных инвесторов.

Содержание заданий:

Задание 1

Подготовить электронную презентацию к бизнес-плану в программе Power Point и провести презентацию созданного бизнес-проекта.

Требования к результатам работы: электронная презентация, выполненная в программе Power Point.

Форма контроля: защита презентации (устный ответ).

Критерии оценки: см. пояснительную записку.

Список рекомендуемой литературы:

1. Карамов О. Г. Бизнес-планирование: уч-практ. пособие/ О. Г. Карамов [Электронный ресурс] /М.: ЕАОИ, 2010. -124 с - Режим доступа: <http://www.novsu.ru/dept/1114/bibliotech>
2. Морошкин В.А., Буров В.П. Бизнес-планирование: учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. -256 с.
- 3.. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2004. -272 с.
- 4.. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. –М.: Финансы и статистика, 2003. -248 с.

Информационное обеспечение обучения

Основные источники:

Карамов О. Г. Бизнес-планирование: уч-практ. пособие/ О. Г. Карамов [Электронный ресурс] /М.: ЕАОИ, 2011. -124 с - Режим доступа: <http://www.novsu.ru/dept/1114/bibliotech>

Дополнительные источники:

1. Морошкин В.А., Буров В.П. Бизнес-планирование: учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. -256 с.

2. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. –М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2004. -272 с.

3. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. –М.: Финансы и статистика, 2003. -248 с.

Периодические издания

Журнал «Экономический анализ: теория и практика».

Интернет – ресурсы

1. <http://www.twirpx.com/topic/977>
2. <http://www.eup.ru/docs.asp?id=2365>
3. СПС «Консультант Плюс» (<http://www.consultant.ru>)
4. СПС «Гарант» (<http://www.garant.ru>)

Перечень методических указаний, разработанных преподавателем:

1. Методические рекомендации по практическим занятиям
2. Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы
3. Методические рекомендации по оценке качества подготовки обучающихся

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

Номер изме- нения	Номер листа				Всего лис- тов в доку- менте	ФИО и подпись ответст- венного за внесение изме- нения	Дата внесе- ния измене- ния	Дата введения изменения
	измененного	замененного	нового	изъятого				