**Министерство здравоохранения Российской Федерации**

**ГБОУ ВПО «Волгоградский государственный медицинский университет»**

**КОСИНОВА Н.Н.**

**КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ»**

**Методическое пособие**

**Волгоград, 2019**

**УДК 338.24**

**ББК 65.050**

**С54**

**Рецензенты:**

д.э.н., профессор, профессор кафедры менеджмента [и финансов производственных систем и технологического предпринимательства](http://www.vstu.ru/university/fakultety-i-kafedry/fakultet-ekonomiki-i-upravleniya/kafedry/kafedra-menedzhment-i-finansy-proizvodstvennykh-sistem-i-tekhnologicheskogo-predprinimatelstva/) ФГБОУ ВО «Волгоградский государственный технический университет»

А.Ф. Московцев

д.с.н., профессор, декан факультета социальной работы и клинической психологии Волгоградского государственного медицинского университета

М.Е. Волчанский

Печатается по решению ЦМС ВолгМУ

(протокол № от 2019 г.)

**Косинова Н.Н.**

Курсовое проектирование по дисциплине «бизнес-планирование» [Текст]: методическое пособие / Н.Н. Косинова – Волгоград: Издательство ВолгГМУ, 2019. – 77 с.

В методическом пособии освещены общие требования к написанию, разработке структуры, оформлению курсовой работы, предложена тематика курсовых работ, приведен порядок выбора темы и представления курсовых работ для защиты. Предназначено для студентов, обучающихся в ГБОУ ВПО «Волгоградский государственный медицинский университет» по направлению 080302 «Менеджмент» (Управление в здравоохранении).

УДК 338.24

ББК 65.050

© Волгоградский государственный

медицинский университет, 2019

© Издательство ВолгГМУ, 2019

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

[ВВЕДЕНИЕ 3](#_Toc338957150)

[1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ КУРСОВОЙ РАБОТЫ 8](#_Toc338957151)

[2. ПОРЯДОК ВЫБОРА ТЕМЫ КУРСОВОЙ РАБОТЫ 12](#_Toc338957152)

[3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ 14](#_Toc338957153)

[4. НАПИСАНИЕ ОСНОВНОГО ТЕКСТА КУРСОВОЙ РАБОТЫ 18](#_Toc338957154)

[5. ОФОРМЛЕНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ 20](#_Toc338957155)

[6. ПОРЯДОК ЗАЩИТЫ КУРСОВОЙ РАБОТЫ 25](#_Toc338957156)

[7. СИСТЕМА ОЦЕНКИ КУРСОВОЙ РАБОТЫ 26](#_Toc338957157)

8. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА………………………………………..35

[Приложение 1 – Перечень примерных тем курсовых работ 36](#_Toc338957158)

[Приложение 2 – Титульный лист курсовой работы 38](#_Toc338957159)

[Приложение 3 – Пример составления оглавления курсовой работы 39](#_Toc338957160)

[Приложение 4 – Пример составления введения 44](#_Toc338957161)

# **ВВЕДЕНИЕ**

Проблемы модернизации экономики России и совершенствования работы сферы здравоохранения выдвигают на первый план необходимость качественного улучшения процессов управления социально-экономической сферой жизнедеятельности человека. Управленческий ресурс является тем фундаментом, на котором может быть построена инновационная экономика России, позволяющая кардинально повысить качество жизни в нашей стране. Без этого прочного фундамента любая попытка проведения перспективных изменений в любой сфере общественной жизни обречена на провал. Неэффективный управленец способен загубить самое современное оборудование, пропустить перспективную технологию, уволить лучшие кадры и совершить многие другие ошибки. А эффективный менеджер способен из минимума ограниченных ресурсов извлечь максимум благ. Поэтому роль эффективного менеджера в модернизации экономики России трудно переоценить, а его способность действовать эффективно во многом зависит от качества полученного образования. Поэтому вопросам профессиональной подготовки эффективных менеджеров следует уделять повышенное внимание.

В настоящее время разработаны федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС), раскрывающие компетентностный подход к подготовке специалистов различных направлений, в том числе и специалистов по менеджменту в сфере здравоохранения. Обратившись к ФГОС, можно понять, из чего же состоит компетенция менеджера, включающая в себя направления профессионального развития по следующим видам деятельности:

1. организационно-управленческая деятельность:

* участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);
* участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;
* планирование деятельности организации и подразделений;
* формирование организационной и управленческой структуры организаций;
* организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;
* разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);
* контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;
* мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;

1. информационно-аналитическая деятельность:

* сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;
* построение внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;
* создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
* оценка эффективности проектов;
* подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;
* оценка эффективности управленческих решений;

1. предпринимательская деятельность:

* разработка бизнес-планов создания нового бизнеса;
* организация предпринимательской деятельности.

Профессиональное развитие менеджера необходимым образом включает в себя саморазвитие. Чем более динамичной становится социально-экономическая среда, тем больше внимания и времени следует уделять самостоятельной профессиональной подготовке, так как система аудиторных (лекционных и семинарских) занятий по своей сути консервативна и не в состоянии обновляться мгновенно. Даже при регулярном обновлении лекционных курсов и тематики семинарских занятий наибольшая актуализация знаний достигается в самостоятельной работе студента: изучении современных трудов гуру менеджмента, ознакомлении с актуальной научной литературой в виде статей в научных журналах, участии в научно-практических конференциях, написании самостоятельных учебно-научных работ. Одним из видов таких работ является курсовая работа. Курсовая работа представляет собой самостоятельную работу студента, как правило, в течение одного семестра, результатом которой становится выполненный курсовой проект. Курсовая работа и курсовое проектирование являются, таким образом, синонимичными понятиями.

Курсовая работа позволяет не только актуализировать знания, полученные на аудиторных занятиях, но и развить следующие профессиональные компетенции:

* владение культурой мышления, способность к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения (ОК-5[[1]](#footnote-1));
* умение логически верно, аргументированно и ясно строить устную и письменную речь (ОК-6);
* умение использовать нормативные правовые документы в своей деятельности (ОК-9);
* стремление к личностному и профессиональному саморазвитию (ОК-10);
* способность анализировать социально значимые проблемы и процессы (ОК-13);
* владение одним из иностранных языков на уровне, обеспечивающем эффективную профессиональную деятельность (ОК-14);
* владение методами количественного анализа и моделирования, теоретического и экспериментального исследования (ОК-15);
* владение основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией (ОК-17);
* способность осуществлять деловое общение: публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловую переписку, электронные коммуникации (ОК-19);
* способность учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности (ОК-20);
* готовность участвовать в разработке стратегии организации, используя инструментарий стратегического менеджмента (ПК-15);
* способность проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования (ПК-2);
* готовность к разработке процедур и методов контроля (ПК-3);
* способность использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач (ПК-4);
* способность эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды (ПК-5);
* владеть различными способами разрешения конфликтных ситуаций (ПК-6);
* способность к анализу и проектированию межличностных, групповых и организационных коммуникаций (ПК-7);
* способность оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений (ПК-8);
* способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-9);
* знание экономических основ поведения организаций, иметь представление о различных структурах рынков и способностью проводить анализ конкурентной среды отрасли (ПК-30);
* умение применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели (ПК-31);
* умение моделировать бизнес-процессы и знакомством с методами реорганизации бизнес-процессов (ПК-35);
* способность разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) (ПК-49);

Данное методическое пособие призвано оказать помощь студенту на всех этапах работы над курсовым проектом – от выбора темы до защиты курсовой работы и получения желаемой оценки.

# **1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Курсовая работа относится к разряду самостоятельных теоретических и научно-практических работ. Целью курсовой работы является обучение студента самостоятельной работе над научным теоретическим и практическим исследованием. Выполнение курсовой работы должно решать следующие задачи:

- углубленное изучение отдельных аспектов теории менеджмента;

- актуализация теоретических знаний;

- формирование умения применять полученные теоретические знания на практике;

- формирование навыков исследовательской работы и иных связанных с этим компетенций.

Достижение цели и выполнение задач курсовой работы обеспечивается должным порядком её выполнения. Порядок работы над курсовой работой состоит из следующих этапов:

1. Выбор темы курсового проекта и научного руководителя.
2. Составление предварительного плана курсовой работы.
3. Подбор предварительного списка литературы.
4. Написание основного текста работы.
5. Корректировка (при необходимости) первоначального плана на соответствие написанному тексту работы.
6. Окончательное формирование списка использованной литературы.
7. Оформление выводов по параграфам и главам.
8. Написание «Введения» и «Заключения».
9. Предоставление текста курсовой работы научному руководителю на проверку.
10. Публичная защита курсовой работы.

В процессе работы над курсовым проектом важную роль играют два субъекта – студент и научный руководитель, обладающие определёнными правами и обязанностями.

Научный руководитель имеет право рекомендовать студенту необходимую для исследования литературу и оказывать иную методическую помощь. Научный руководитель обязан:

- проводить консультации в соответствии с разработанным планом-графиком;

- сделать обоснованное заключение о допуске (недопуске) работы к защите;

- оценить представленную работу в соответствии с критериями методических указаний.

За студентом закрепляется право на:

- консультацию у научного руководителя на любом этапе работы над курсовым проектом;

- получение обоснованной оценки;

- пересмотр оценки в соответствующем порядке.

Студент обязан:

- самостоятельно осуществлять работу по поиску, осмыслению, анализу информации, обработке результатов;

- своевременно предоставлять научному руководителю на проверку результаты курсовой работы в виде как отдельных структурных частей (плана, списка использованной литературы, основного текста, введения и заключения), так и курсового проекта в целом;

- соблюдать требования по оформлению и содержанию курсовой работы;

- проходить процедуру публичной защиты курсовой работы.

Достижение цели и выполнение задач курсовой работы позволяет студенту повысить уровень своих компетенций.

# **2. ПОРЯДОК ВЫБОРА ТЕМЫ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

При подготовке курсового проекта одно из центральных значений имеет выбор темы курсовой работы. Сложившаяся практика обучения студентов показывает, что выбор темы, как правило, происходит спонтанно, неупорядоченно, интуитивно. В связи с этим полезно изучить необходимые этапы правильного подбора темы.

Шаг 1. Студент должен ознакомиться со списком тем, предлагаемых ему на кафедре (см. Приложение № 1). Необходимо выбрать для себя 3-5 предварительных тем, название которых особенно понравилось студенту.

Шаг 2. Студент должен ознакомиться с основными источниками по каждой выбранной теме. Например, студент выбрал тему №7 из Приложения № 1 «Бизнес-план косметической лечебницы». Соответственно, необходимо ознакомиться с разделами учебников по менеджменту, дающих базовые представления о делегировании полномочий. При этом знакомство с материалом на данном этапе может быть поверхностно-минимальным, но достаточным для формирования первичных представлений студента об объекте и предмете исследования.

Шаг 3. Студент определяется с выбором темы из перечня, представленного в Приложении №1. Не следует воспринимать формулировки тем курсовых работ из Приложения №1 воспринимать как окончательные и не подлежащие пересмотру. Студент имеет право предложить своему научному руководителю либо переформулированную тему, либо новую тему. Например, если студент избрал тему «Бизнес-план косметической лечебницы», то её можно переформулировать в «Бизнес-план косметического салона» или другой актуальный для студента вид. В случае заинтересованности студента в теме, не указанной в Приложении №1, но имеющей отношение к менеджменту, он имеет право сформулировать новую тему.

Шаг 4. Определение организации (фирмы, предприятия, учреждения), которая выступит основой практического изучения проблемы и внедрения необходимых усовершенствований. Желательным, но не обязательным условием является выбор организации системы здравоохранения. Допускается написание курсовой работы по предприятию или организации любой формы собственности.

Шаг 5. После определения темы курсовой работы и организации, по материалам которой она будет выполняться, студент пишет заявление о выборе темы и научного руководителя. После их закрепления на кафедре экономики и менеджмента за данным студентом тема курсовой работы пересматриваться не может.

Выполнение вышеперечисленных шагов позволит студенту плодотворно работать над осознанно выбранной темой.

# **3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Структурно курсовой проект начинается с титульного листа, образец оформления которого представлен в Приложении №2.

После титульного листа следует «Оглавление курсовой работы». Оглавление содержит название глав и параграфов, а также указание страниц их начала. Оглавление формируется автоматически средствами программы MSWord. Содержательно оглавление повторяет план курсовой работы. Пример Оглавления представлен в Приложении 3.

Текст курсового проекта открывает «Введение». Во Введении автору необходимо обосновать **актуальность** работы, то есть показать важность темы исследования для теории и практики управления организацией. Далее автору необходимо перечислить отечественных и зарубежных учёных, сделавших наиболее значимый вклад в исследование проблемы, с кратким описанием сферы их научных интересов. Этот раздел Введения называется «**степень изученности проблемы**». Затем студент формулирует **цель и задачи исследования**. Цель исследования в основных моментах повторяет название темы курсовой работы. Задачи исследования содержательно повторяют структурные разделы плана работы. Например, если в плане обозначено «Принципы и методы делегирования полномочий», то задача будет сформулирована следующим образом: «изучить принципы и методы делегирования полномочий». После цели и задач во Введении необходимо указать **объект и предмет исследования**. При этом следует помнить, что объект всегда шире предмета исследования и что в качестве объекта исследования не может выступать конкретная организация. То есть формулировка в виде «Объектом исследования является ООО «NNN» неверна по своей сути, потому что организация есть слишком многогранное явление, которое можно исследовать с различных сторон (физической, экономической, юридической, управленческой и т.д.). Поэтому объект надо конкретизировать. В нашем примере адекватной формулировкой объекта исследования может быть «процесс делегирования полномочий в ООО «NNN». Предмет же исследования заключается тех экономических, организационных, управленческих отношениях, которые возникают «внутри» объекта исследования. Например, «предметом исследования являются организационно-управленческие отношения, возникающие в процессе делегирования полномочий в коммерческом предприятии». Следующий подраздел Введения называется «**Методическая основа исследования**» и включает в себя перечисление основных методов исследования. Информационная база исследования содержит указание на основные источники (нормативно-правовая база, различные системы отчётности предприятий, материалы отраслевых и специализированных изданий). Завершает Введение подраздел «**Структура и объем работы**», в котором указывается из чего структурно состоит курсовая работа (количество глав, введение, заключение), сколько в работе использовано литературных источников, сколько присутствует рисунков и таблиц, а также сколько страниц занимает вся курсовая работ, в том числе её основной текст. Объём Введения составляет 2-3 страницы.

Пример Введения представлен в Приложении №4. Обращаем внимание студентов на тот факт, что хотя Введение находится перед основным текстом курсовой работы, но к составлению Введения следует приступать после окончания работы над основным текстом.

Базовые принципы работы над основным текстом курсовой работы указаны в следующем разделе данного пособия. Объём основного текста составляет 40-50 страниц.

Заключение формулируется студентом после завершения работы над текстом работы и содержательно повторяет основные выводы, полученные в результате работы над главами курсового проекта. Студенты часто допускают ошибку, помещая в Заключение отвлечённые размышления о глобальных проблемах экономики и управления. В этом случае не прослеживается никакой связи темы, цели, задач, выводов работы с приведённым Заключением. Правильно сформулированное заключение отвечает следующим требованиям:

- содержит указание на достижение цели и выполнение задач исследования;

- повторяет основной смысл сделанных в работе заключений (не дословно!);

- указывает на дальнейшие проблемы и направления исследований, связанные с темой курсовой работы.

Объём Заключения составляет 3-4 страницы.

Список использованной литературы содержит библиографической описание тех источников, которые были задействованы в работе над курсовым проектом. Цитирование (дословное или смысловое) источников без указания на них является недопустимым плагиатом. Плагиат не может быть допущен к защите. Следовательно, каждая смысловая или дословная цитата должна иметь соответствующий источник из списка литературы. Сам список использованной литературы композиционном строится из 1) нормативно-правовых актов, 2) источников на русском языке, 3) источников на иностранном языке. Следует обратить внимание, что список должен быть актуален, то есть подавляющее большинство приведённых источников должны быть «свежими», не старше 5 лет. Также минимум треть списка использованной литературы должны составлять статьи в научных изданиях. Общее количество источников в Списке использованной литературы должно быть приблизительно равно количеству страниц курсового проекта.

Курсовой проект структурно завершают Приложения. Приложения, в отличие от остальных структурных частей, не являются обязательными. В Приложения выносятся материалы:

- имеющие косвенное отношение к теме исследования, но, тем не менее, упоминающиеся в основном тексте работы;

- слишком объёмные (на 1 и более страницы) таблицы и рисунки;

- бухгалтерская отчётность;

- различные анкеты, опросники и проч.

Структура курсового проекта должна быть наглядно видна в Оглавлении.

# **4. НАПИСАНИЕ ОСНОВНОГО ТЕКСТА КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Основной текст курсового проекта состоит из двух-трёх глав, каждая из которых включает два - три параграфа.

Курсовая работа строится на дедуктивных принципах – от общего к частному. Подразумевается, что сначала идёт изучение обобщённого в теории материала, затем происходит анализ общего состояния конкретного предприятия, а завершают курсовой проект рекомендации по решению проблемы данного предприятия. Соответственно, курсовой проект можно разбить на три главы:

- теоретическую;

- аналитическую;

- проектную.

В первой – теоретической – главе даётся сжатое описание самых существенных точек зрения теоретиков на исследуемую проблему. Задача студента на данном этапе - обобщить известные в науке подходы к исследованию проблемы, проведя их компаративный анализ. Чем большее количество источников будет привлечено к работе, тем полнее, последовательнее и объективнее будет сравнительный анализ. Результатом первой главы становится рабочая концепция исследования: что исследовать и как исследовать.

Во второй – аналитической – главе даётся краткая организационно-экономическая информация, приводится анализ финансово-экономического состояния и, самое главное, даётся оценка современному состоянию исследуемой проблемной области организации. Чем большее количество фактических данных удастся студенту извлечь в ходе практического исследования, тем полнее будет аналитическая часть курсового проекта.

В третьей – проектной – главе приводятся авторские рекомендации студента по разрешению проблемы (совершенствованию ситуации) в организации, предложенные на основе изучения прогрессивной управленческой теории и практики. Рекомендации должны носить максимально конкретный характер: недостаточно, например, предложить «повысить мотивацию сотрудников» - необходимо указать, как, когда и в отношении кого необходимо это сделать. Обязательной частью проектной главы является расчёт эффективности предложенных рекомендаций.

Материал курсовой работы должен быть изложен логически последовательно, хорошим литературным языком. Научная речь имеет грамматические, синтаксические и лексико-стилистические особенности, отличающие ее от других разновидностей письменной речи. В работе не следует прибегать к просторечиям, не стоит злоупотреблять простыми предложениями, которые производят впечатление примитивности и смысловой бедности изложения. Уровень подачи научного текста предполагает известную сложность языка. Синтаксис научного текста отличается обилием сложносочиненных и сложноподчиненных предложений. Именно они способны адекватно передавать логические механизмы научной аргументации и причинно-следственные связи, занимающие важнейшее место в научном тексте.

Следует использовать лаконичный объективно-беспристрастный стиль изложения. Необходимо следить за точностью формулировок и корректностью употребляемых терминов и понятий (при необходимости давать определения используемых понятий, пояснять, почему выбран тот или иной вариант употребления понятия), не использовать в качестве терминов слова, заимствованные из иностранного языка, если существуют эквивалентные понятия в русском языке.

Необходимо структурировать работу и представлять результаты в удобной форме. Рекомендуются основные схемы, графики и таблицы, представляющие материал в концентрированном виде и необходимые для лучшего понимания текста, размещать по ходу изложения, в то время как дополнительные материалы, а также крупные таблицы, графики, иллюстрации и т.п., размещать в конце текста в приложении, чтобы не загромождать текст и не отвлекать читателя от основной мысли.

В соответствии с этикой научного изложения, необходимо строго следить за правильностью цитирования и соответствия ссылок на источники, по возможности разделять упоминаемые в работе результаты (идеи, гипотезы) разных авторов и, соответственно, отдельно ссылаться на них; способ и форма изложения материала должна облегчить понимание читателем того, какие из результатов (идей, гипотез), упоминаемых в работе является авторскими, а какие – продуктом чужого творчества (с точной ссылкой на источник в соответствии с принятыми требованиями цитирования) или уже являются общепринятыми.

Научная речь предполагает использование определенных фразеологических оборотов, слов-связок, вводных слов. Их назначение состоит в том, чтобы показать логическое соотношение данной части изложения с предыдущей и последующей или подчеркнуть рубрикацию текста. Вводные слова и обороты типа «итак», «таким образом» показывают, что данная часть текста служит обобщением изложенного выше. Слова и обороты «следовательно», «отсюда следует, что…» свидетельствуют о том, что между тем, что сказано выше и тем, что будет сказано сейчас, существуют причинно-следственные отношения. Слова и обороты типа «вначале», «во-первых», «во-вторых», «в заключение сказанного» указывают на место излагаемой мысли или факта в логической структуре текста. Слова и обороты «тем не менее», «впрочем», «однако», «между тем» выражают наличие противоречия между только что сказанным и тем, что сейчас будет сказано. Обороты типа «рассмотрим подробнее» или «перейдём к …» помогают более четкой рубрикации текста, поскольку подчеркивают переход к новой, невыделенной особой рубрикой, части изложения.

Не рекомендуется вести изложение от первого лица: «я считаю», «по нашему мнению», «мы наблюдали». Предпочтительнее использовать выражения «по мнению автора курсовой работы». Но лучше всего использовать безличную форму и неопределенно-личные конструкции:

* «на основе выполненного анализа можно утверждать…»;
* «изучение опыта свидетельствует о том, что…»;
* «выявлено несколько новых принципов»;
* «проведенные исследования подтвердили…».

Рекомендуется тщательно считывать текст на предмет исправления грамматических, орфографических, стилистических и других ошибок.

Каждый параграф обязательно заканчивается выводом, который в двух-трёх предложениях раскрывает содержание параграфа. Вывод отделяется от основного текста параграфа абзацем, начинающимся с фраз типа «Таким образом», «Подводя итог», «Можно сделать вывод» и др.

Каждая глава завершается перечнем выводов по содержащимся в ней параграфам. Выводы по главам оформляются следующим образом. После основного текста главы оставляется пустой абзац. Затем с новой строки необходимо написать «Выводы по n-й главе», где n – номер главы. Например, «Выводы по 2-й главе». Затем с использованием автоматических маркированных списков перечисляются основные итоги работы над главой. Приблизительный объём выводов по каждой главе составляет от половины страницы до одной страницы.

Пример:

Выводы по 1-й главе.

* Рассмотрено понятие «управленческое решение» на основе таких подходов, как….
* Приведена классификация управленческих решений по таким признакам, как…
* Изучены основные модели принятия управленческих решений, а именно…

Наличие и обоснованность выводов по курсовому проекту являются одним из важных критериев его оценки.

Таким образом, при написании курсовой работы студенты следует обращать внимание на использование методов научного анализа информации и на соответствие текста научному стилю изложения.

# **5. ОФОРМЛЕНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Работа представляется в виде аккуратной, отредактированной, сброшюрованной рукописи на стандартных листах белой бумаги (формат А4). Текст располагается на одной стороне стандартного листа.

Допускается использование цветных рисунков, схем и диаграмм. При написании текста необходимо оставлять поля следующих размеров: слева — 30 мм; справа — 15 мм; сверху — 20 мм; снизу — 20 мм. Нумерация страниц должна быть сквозной. Номер проставляется арабскими цифрами в верхней части страницы посередине. Титульный лист имеет номер 1, который на нем не ставится. Введение начинается со страницы 3.

Заголовки должны быть сформулированы кратко. Они нумеруются иерархически. Номер помешается перед названием, после каждой группы цифр ставится точка, например: «**1. НАЗВАНИЕ ГЛАВЫ**» или«**1.1. Название параграфа**». В конце заголовка точка не ставится. Заголовки одного уровня оформляются одинаково по всему тексту. Каждый раздел (заголовок 1-го уровня) следует начинать с новой страницы. Заголовки 1-го уровня (**ВВЕДЕНИЕ, НАЗВАНИЕ ГЛАВ, ЗАКЛЮЧЕНИЕ, СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ)** следует располагать в середине строки и набирать заглавными буквами, полужирным шрифтом. Заголовки 2-го уровня следует начинать с абзацного отступа и печатать строчными буквами, полужирным шрифтом. Переносы в заголовках не допускаются. Заголовки следует отделять от текста промежутком, размером в один пустой абзац. Подчеркивание заголовков не допускается. После названия главы должно следовать название параграфа, а не какой-либо текст, рисунок, таблица или новая страница. После названия параграфа должен следовать текст, а не рисунок, формула, таблица или новая страница.

При компьютерном наборе основной текст следует набирать шрифтом TimesNewRoman 14 кеглем. Заголовки 1-го и 2-го уровней, названия рисунков и таблиц рекомендуется набирать полужирным шрифтом. В основном тексте не допускается применение курсива, полужирного начертания, подчёркивания и иных выделений текста. Текст печатается через полуторный абзацный интервал. Размер абзацного отступа составляет 1,25 см. В таблицах рекомендуется использовать 11 - 12 размер шрифта Times и одинарный абзацный интервал. Все рисунки, таблицы, формулы нумеруются. Рисунки, таблицы и формулы нумеруются по главам, например «Рис. 2.5», что означает рисунок 5 в главе 2. Номер формулы располагается справа от нее в скобках.

Каждый рисунок должен иметь название, состоящее из слова «Рис.», номера рисунка с точкой и текстовой части. Название таблицы состоит из слова «Таблица», номера таблицы с точкой и текстовой части, которая для таблиц необязательна. Точки после текстовой части не ставятся.

Название рисунка располагается под ним по центру. Название таблицы располагается над ней справа. Все названия должны располагаться без отрыва от соответствующего объекта. Если рисунок или таблица продолжается на нескольких страницах, то каждая часть, начиная со второй, снабжается названием вида: «Таблица 1.2. Продолжение». На последней час­ти вместо слова «Продолжение» рекомендуется записывать «Окончание». Заголовочная часть таблицы должна повторяться на каждой странице полностью либо с применением нумерации колонок. В последнем случае колонки нумеруются и на первой странице таблицы.

На каждый рисунок, таблицу и приложение в тексте должна быть ссылка в скобках, например: (рис. 3.4). Ссылки на формулы даются при необходимости, номер формулы помещается в скобки, например: «Y из формулы (3.1)».

Не рекомендуется использование автоматической нумерации или маркированного списка. Маркированные списки следует обозначать через символ «–».

Примеры оформления таблиц, рисунков и формул представлены ниже.

Пример оформления таблицы:

Таблица 5.1

Изменение величины и структуры денежных расходов домохозяйств Волгоградской области в 2009-2012 гг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Расходы в семейных бюджетах | 2009 г. | 2010 г. | 2011 г. | 2012 г. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ***Всего***, млн руб. | 69743,0 | 97804,9 | 126322,3 | 157336,3 |
| темп роста в % к предшествующему году | 141,0 | 140,2 | 129,2 | 124,6 |
| ***Покупка товаров и оплата услуг***, млн руб. | 51745,5 | 70113,2 | 89362,1 | 109443,8 |

Пример переноса таблицы:

Продолжение таблицы 5.1

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| удельный вес в денежных доходах, % | 62,6 | 63,1 | 63,8 | 64,1 |
| темп роста в % к предшествующему году | 131,9 | 135,5 | 172,7 | 122,5 |
| в т.ч. |  |  |  |  |
| **покупка товаров**, млн руб | 42031,8 | 56664,4 | 71652,5 | 87287,8 |
| удельный вес в денежных доходах, % | 50,9 | 50,9 | 51,2 | 51,1 |
| темп роста в % к предшествующему году | 128,9 | 134,8 | 126,5 | 121,8 |
| **оплата услуг**, млн руб. | 9713,7 | 13448,8 | 17709,6 | 22156,0 |
| удельный вес в денежных доходах, % | 11,8 | 12,09 | 12,7 | 12,9 |
| темп роста в % к предшествующему году | 148,6 | 138,5 | 131,7 | 125,1 |
| ***Обязательные платежи и разные взносы***, млн руб. | 5256,5 | 7048,8 | 9089,9 | 10166,9 |
| удельный вес в денежных доходах, % | 6,4 | 6,3 | 6,5 | 5,9 |
| темп роста, в % к предшествующему году | 164,8 | 134,1 | 129,0 | 111,8 |

Источник: Сост. автором по данным комитета статистики по Волгоградской области.

Пример оформления рисунка:

Управление предприятием

Управление маркетинговой деятельностью

Управление персоналом

Управление производством

Управление финансами

Рис. 5.1. Место управления маркетинговой деятельностью в общей системе управления предприятием

Источник: Кретов, И. И. Организация маркетинга на предприятии [Текст] / И. И. Кретов. – М. : ЮРИСТЪ, 2001. – С. 10.

Следует обратить внимание, что после каждой таблицы и рисунка необходимо в обязательном порядке указывать авторство. Если таблица или рисунок целиком взяты из книги или статьи, то необходимо указать автора, название издания и номера страниц. Если автор самостоятельно обобщает в табличной форме найденные в источниках данные или иллюстрирует обнаруженную в источниках мысль собственным рисунком, то следует делать пометку в форме «Источник: составлено автором по ...», где вместо многоточия указывается источник. Если же автор курсовой работы в табличной или графической форме иллюстрирует собственную мысль, то следует просто указывать: «Источник: составлено автором».

Пример оформления формулы:

СЭмд, СЭспк = Ур +Ус + Уо + Уп, (1.2)

где Ур, Ус, Уп - коэффициенты удовлетворенности маркетинговой деятельностью предприятия, организационной структурой, своей работой.

В раздел «Список использованной литературы» помещаются все источники, которые использовались при написании текста и прохождении практики. В списке использованной литературы должно содержаться не менее 50-55 современных источников литературы не старше 5 лет, которые должны использоваться в самом тексте работы.

На материалы, заимствованные из литературных и других источников, в тексте должны быть ссылки с указанием номера источника по списку. Номер, интервал или список номеров проставляется в квадратных скобках, например: [1], [3—5, 6, 13]. Желательно указывать номер страницы или номер пункта в источнике, например: [3, стр. 157], [4, п. 1.8]. Возможно также использование подстрочных ссылок на литературные источники. Например[[2]](#footnote-2)

# Источники в списке литературы располагаются в алфавитном порядке, нумеруются и оформляются согласно ГОСТу 7.1 – 2003.

# Примеры библиографического описания документов.

**1. Книга одного автора:**

1. Глазунова, Н.И. Система государственного управления: учебник / Н.И. Глазунова. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 551 с.

2. Коротков, Э.М. Исследование систем управления: учеб.для вузов / Э.М. Коротков; Гос. ун-т управления, Ин-т гос. службы. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Дека, 2004. – 333 с.: схем.

3. Мильнер, Б.З. Управление знаниями: эволюция и революция в организации / Борис Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 2003. – XIV, 177 с.: схем., табл.

**2. Книга двух и трех авторов:**

1. Латфуллин, Г. Р. Теория организации: учеб.для студентов вузов, обуч. по специальностям 061100 «Менеджмент организации», 061000 «Гос. и муницип. упр.» / Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. – СПб.: Питер, 2003. – 394 с.

2. Скамай, Л. Г. Экономический анализ деятельности предприятия: учеб.для студентов вузов / Л. Г. Скамай М. И. Трубочкина. – М.:ИНФРА-М, 2004. – 295 с.: рис., табл. – (Высшее образование).

3. Турусин, Ю.Д. Стратегический менеджмент: учеб.пособие для студентов вузов / Ю.Д. Турусин, С.Ю. Ляпина, Н.Г. Шаламова; М-во образования РФ; Гос. ун-т управления. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 231 с. – (Вопрос – ответ).

**3. Книга четырех и более авторов**

1. Предпринимательство: учебник / М.Г. Лапуста, А.Г. Поршнев, Ю.Л. Старостин, Л.Г. Скамай; под ред. М.Г. Лапусты. – Изд. 3-е. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 533 с.

2. Менеджмент на транспорте: учеб.пособие для вузов / Н. Н. Громов, В. А. Персианов, Н. С. Усков и др.; под ред. Н. Н. Громова, В. А. Персианова. – М.: Academia, 2003. – 527 с.

3. Управление современной компанией: учеб.для студентов вузов, обуч. по направлениям и специализациям менеджмента / Г.Л. Азоев, Г.Р. Латфуллин, Б.З. Мильнер, А.Г. Поршнев; под ред. Б.З. Мильнера, Ф. Лииса. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 585 с.

4. Управление социально-экономическим развитием России: концепции, цели, механизмы / А.Г. Поршнев, Д.С. Львов, Е.А. Выходцева и др. – М.: Экономика, 2002. – 702 с.

**4. Книга под заглавием**

1. Банковское дело: управление и технологии: учебник /А. М. Тавасиев, В.П. Бычков, Ю. С. Масленченков и др.; под ред. А. М. Тавасиева. – М.: ЮНИТИ, 2001. – 863 с.

2. Аутсорсинг. Создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций: учеб.пособие / под ред. Б.А. Аникина. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 186 с.

**5. Сборник под общим заглавием**

1. Инновации в государственном управлении и местном управлении: сб. науч. тр. Вып.2 / отв. ред. В.В. Лобанов; Гос. ун-т управления. – М.: ГУУ, 2002. – 183 с.

2. Партнеры предприятия. Сборник / Ю.С. Масленченков, Б.И. Пастухов, А.Н. Сурков и др.; сост. М.В. Гамаюнов, С.Е. Демент. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1999. – 232 с.: табл. – (Библиотека хозяйственного руководителя; Н. 5(30)).

**6. Сборник без общего заглавия**

1. Кулиш, П.А. Николай Васильевич Гоголь. Опыт биографии / П. Кулиш. Последние дни жизни Гоголя / А.Т. Тарасенков. Н.В. Гоголь / Н. Котляревский; сост. [сб.] С. Шумов, А. Андреев. – М.: Альтернатива-Евролинц, 2003. – 243 с.

2. Шилов, Ф.Г. Записки старого книжника / Ф.Г. Шилов. Полвека в мире книг / П.Н. Мартынов. – М.: Книга, 1990. – 560 с.: ил.

**7. Многотомное издание**

***Отдельный том***

Материалы международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления – 2003», 12-13 нояб. 2003 г. Вып.1. Теория и практика экономических преобразований в России. Концепции развития организации и управления / Гос. ун-т управления; РАН, Секция общественных наук, ЦЭМИ; Правительство Москвы; редкол.: А.Г. Поршнев (пред.) [и др.]. – М.: ГУУ, 2003. – 247 с.

***Под именем индивидуального автора***

Кваша, Я.Б. Избранные труды: в 3 т. / Я.Б. Кваша; сост. С.В. Белов; отв. ред. В.И. Маевский; РАН, Ин-т экономики. – М.: Наука, 2002-2003.

***Отдельный том***

Кваша, Я.Б. Избранные труды: в 3 т. Т. 2. Капитальные вложения и воспроизводство основных фондов / Я.Б. Кваша; сост. С.В. Белов; отв. ред. В.И. Маевский; РАН, Ин-т экономики. – М.: Наука, 2003. – 511 с.: табл.

***или***

Кваша, Я.Б. Избранные труды: в 3 т. / Я.Б. Кваша; сост. С.В. Белов; отв. ред. В.И. Маевский; РАН, Ин-т экономики. – М.: Наука, 2002-2003.

Т. 2. Капитальные вложения и воспроизводство основных фондов. – 2003. – 511 с.: табл.

**8. Составная часть книги**

1. Каменицер, С.Е. Производственные объединения в машиностроении / С.Е. Каменицер, М. В. Мельник // Управление машиностроительным предприятием: монография / Под ред. С.Е. Каменицера и др. – М.: Машиностроение, 1979 . – С. 16-27.

2. Самсонов, Н.Ф. Бюджетная система и бюджет государства / Н.Ф. Самсонов // Финансы, денежное обращение и кредит: учебник / под ред. Н.Ф. Самсонова. – М.: ИНФРА-М, 2001. – С. 40-63.

**9. Диссертации, авторефераты**

1. Урунов, А.А. Влияние интеграции на экономический рост: дисс. … д-р экон. наук: 08.00.05 / А.А. Урунов; Гос. ун-т управления. – М.: ГУУ, 2003. – 312 с.: ил. – ( На правах рукописи).

2. Морозова, И.С. Концепция прав человека в политической культуре и общественно-политической мысли: генезис и эволюция в современных условиях: автореф. Дисс. … канд. Полит.наук: 23.00.01 / И.С. Морозова; Гос. Ун-т управления. – М.: ГУУ, 2003. – 23с.: ил. – ( На правах рукописи).

**10. Официальные документы**

1. Российская Федерация. Законы. Патентный закон Российской Федерации: Закон РФ от 23 сент. 1992 г. № 3517-I . – М.: Дашков и К°, 2003. – 44 с.

2. Российская Федерация. Законы. Об авторском праве и смежных правах: федер. закон. – М.: Дашков и К°, 2003. – 44 с.

3. Российская Федерация. Законы. Уголовный кодекс РФ: офиц. текст по состоянию на 15 мая 2002 г. / М-во юстиции Рос. Федерации. – М.: Маркетинг, 2002. – 150, [2] с.

4. Правила пожарной безопасности в Российской Федерации (ППБ 01-03): утв. МЧС России: ввод в действие с 30 июня 2003 г. – М.: Кн. Сервис, 2003. – 96 с.

**11. Статьи из газет, журналов, сборников**

1. Григорьева, Н. Единый экзамен для министра: Андрей Фурсенко встретился с ректорами вузов // Рос.газ. – 2004. – 5 апр. – С. 1-2.

2. Сегодня студент – завтра Президент: интервью с ректором ГУУ А. Г. Поршневым /записала Л. Мамедова // Экономика и жизнь. – 2001. – № 12.

3. Амелина, Е. М. Русская теократия: мечты и реальность (об общественном идеале в русской религиозной философии конца XIX – начала XX века) // Социально-гуманитарные знания. – 2004. – № 2. – С. 261-276.

4. Журавлева, Г.П. Какой учебник по экономической теории нужен высшей школе / Г.П. Журавлева, Д.С. Львов, Н.Я. Петраков // Экономическая наука современной России. – 2003. – №3. – С. 102-118.

5. Афанасьев, В.Я. Формирование системы обучения государственных служащих: (проблемы и возможные решения) // Инновации в государственном и местном управлении: сб. ст. / Гос. Ун-т управления, Ин-т гос. Службы. – М.: ГУУ, 2000. – вып. 1. – С.79-89.

**12. Газеты, журналы**

1. Поиск: еженедельная газета научного сообщества / учредители: РАН, М-во образования и науки РФ, М-во пром-сти РФ, изд-во «Поиск». – 1989- . – М.: Поиск, 2004. – № 1-52. – Еженед.

2. Российская газета / учредитель Правительство РФ. – 1990 - . – М., 2005. – Ежеднев.

3. Государство и право / РАН, Ин-т государства и права. – 1927- . – М.: Наука, 2004. – № 1-12. – Ежемес.

Приложения идентифицируются номерами или буквами, например: «Приложение 1» или «Приложение А». На следующей строке при необходимости помещается название приложения, которое оформляется как заголовок 1-го уровня без нумерации. В раздел «Оглавление» названия приложений, как правило, не помещают.

На титульном листе ставится дата и подпись научного руководителя, удостоверяющая готовность курсовой работы.

В конце работы (последний лист списка литературы) студент ставит дату и личную подпись, удостоверяющую, что текст выверен, цитаты проверены.

# 6. ПОРЯДОК ЗАЩИТЫ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Готовая курсовая работа сдаётся на кафедру за две недели до даты защиты. Дата защиты курсовых работ указывается в расписании или в объявлении на стенде кафедры.

Студенту необходимо узнать решение научного руководителя о допуске работы к защите.

Процедура публичной защиты студента подразумевает выступление студента с результатами курсовой работы перед аудиторией. Длительность выступления составляет не более пяти минут. Первые две минуты студент уделяет ознакомлению аудитории с концепцией исследования. Оставшаяся – б*о*льшая – часть времени должна быть посвящена практическим результатам исследования. Особое внимание должно быть уделено выявленным проблемам, предложенным рекомендациям по их решению и оценке последствий осуществления рекомендаций. Выступление должно сопровождаться мультимедийной презентацией.

После выступления студента следуют вопросы аудитории, касающиеся темы исследования. Ответы студента на вопросы являются неотъемлемой частью защиты курсового проекта и в значительной степени обусловливают итоговую оценку.

# **7. СИСТЕМА ОЦЕНКИ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Процедура оценки курсовой работы состоит из двух этапов:

1. Предварительная оценка курсового проекта на возможность допуска к защите.
2. Итоговая оценка в результате защиты курсового проекта.

На первом этапе оценка выставляется в виде «допущен к защите» или «не допущен к защите». Отметка о допуске ставится на титульном листе. Основанием для недопущения работы к защите является:

- выявленный научным руководителем плагиат;

- грубое нарушение методических рекомендаций (например, отсутствие какой-либо структурной части, например, Заключения);

- непредставления курсового проекта в срок для проверки.

Предварительная оценка курсового проекта производится по следующим критериям:

- корректность оформления Введения - 10 баллов;

- умение логически строить текст и полнота раскрытия темы - 10 баллов;

- соответствие оформления работы методическим требованиям - 10 баллов;

- полнота аналитического материала (вторая глава) – 10 баллов;

- обоснованность и конкретность предложенных рекомендаций (третья глава) – 10 баллов.

На втором этапе производится оценка выступления студента по следующим параметрам:

- цельность и логичность концепции исследования (10 баллов);

- обоснованность выявленных проблем (10 баллов);

- обоснованность рекомендаций (10 баллов);

- умение чётко отвечать на вопросы по теме исследования (20 баллов).

Полученные на двух этапах оценки суммируются.

Таким образом, студент имеет возможность набрать 100 баллов. По итогам защиты выставляется общая дифференцированная оценка, исходя из следующего соотношения:

90-100 баллов – отлично

70-89 баллов – хорошо

50-69 баллов – удовлетворительно

0-49 баллов – неудовлетворительно.

Более подробно система оценок представлена в таблице 7.1.

Таблица 7.1.

Система оценки курсового проекта

| **Характеристика ответа** | **Оценка ECTS** | **Баллы в БРС** | **Оценка** |
| --- | --- | --- | --- |
| – автор курсовой работы демонстрирует понимание теоретической сути исследуемой проблемы;  – выполнение курсовой работы осуществляется с применением классических и современных методов исследований;  – курсовая работа выявляет умение студента работать с литературными источниками, анализировать и обобщать их результаты;  – заключительные выводы по курсовой работе являются достоверными и обоснованными проведенным в работе анализом литературного материала и подтверждены результатами собственных исследований;  – список использованной литературы включает новейшие литературные источники, материалы которых учитываются в курсовой работе;  – курсовая работа содержит ссылки и сноски на использованную научную и справочную литературу, оформленные в соответствии с предъявляемыми требованиями;  – доклад на защите курсовой работы отличается логичностью, последовательностью и убедительностью, включает уместное использование современной научной и профессиональной терминологии;  – студент дает исчерпывающие ответы на дополнительные вопросы, свидетельствующие о его эрудиции в исследуемой проблеме. | А | 100-96 | 5 (5+) |
| – автор курсовой работы демонстрирует понимание теоретической сути исследуемой проблемы;  – выполнение курсовой работы осуществляется с применением классических и современных методов исследований;  – курсовая работа выявляет умение студента работать с литературными источниками, анализировать и обобщать их результаты;  – заключительные выводы по курсовой работе являются достоверными и обоснованными проведенным в работе анализом литературного материала и подтверждены результатами собственных исследований;  – список использованной литературы включает новейшие литературные источники, материалы которых учитываются в курсовой работе;  – курсовая работа содержит ссылки и сноски на использованную научную и справочную литературу, оформленные в соответствии с предъявляемыми требованиями;  – доклад на защите курсовой работы отличается логичностью, последовательностью и убедительностью, включает уместное использование современной научной и профессиональной терминологии;  – ответы на дополнительные вопросы свидетельствуют о компетентности студента в исследуемой проблеме. | В | 95-91 | 5 |
| – автор курсовой работы в основном демонстрирует понимание теоретической сущности исследуемой проблемы;  – курсовая работа свидетельствует об умении студента работать с литературными источниками;  – курсовая работа выполнена с нерегулярным/одиночным использованием современных или классических методов исследований, но в целом носит описательный характер;  – заключительные выводы по курсовой работе являются достоверными и обоснованными проведенным в работе анализом литературного материала;  – курсовая работа содержит ссылки и сноски на использованную научную и справочную литературу, оформленную в целом в соответствии с предъявляемыми требованиями с незначительными недочетами;  – доклад на защите курсовой работы отличается логичностью и убедительностью;  – студент в основном правильно и убедительно отвечает на дополнительные вопросы, делая в употреблении современной научной и профессиональной терминологии несущественные помарки. | С | 90-86 | 4  (4+) |
| – автор курсовой работы в основном демонстрирует понимание теоретической сущности исследуемой проблемы;  – курсовая работа свидетельствует об умении студента работать с литературными источниками;  – курсовая работа выполнена с нерегулярным/одиночным использованием современных или классических методов исследований, но в целом носит описательный характер;  – заключительные выводы по курсовой работе являются достоверными и обоснованными проведенным в работе анализом литературного материала;  – курсовая работа содержит ссылки и сноски на использованную научную и справочную литературу, оформленную в целом в соответствии с предъявляемыми требованиями с незначительными недочетами;  – доклад на защите курсовой работы отличается логичностью и убедительностью;  – студент в основном правильно и убедительно отвечает на дополнительные вопросы, избегая употребления современной научной и профессиональной терминологии.. | С | 85-81 | 4 |
| – автор курсовой работы в основном демонстрирует понимание теоретической сущности исследуемой проблемы;  – курсовая работа свидетельствует об умении студента работать с литературными источниками;  – курсовая работа выполнена с нерегулярным/одиночным использованием современных или классических методов исследований, но в целом носит описательный характер;  – заключительные выводы по курсовой работе являются достоверными и обоснованными проведенным в работе анализом литературного материала;  – курсовая работа содержит ссылки и сноски на использованную научную и справочную литературу, оформленную в целом в соответствии с предъявляемыми требованиями с незначительными недочетами;  - доклад на защите курсовой работы в целом последователен, но страдает логическими недочетами;  – студент в основном правильно и убедительно отвечает на дополнительные вопросы, избегая употребления современной научной и профессиональной терминологии. | D | 80-76 | 4 (4-) |
| – автор курсовой работы недостаточно понимает теоретическую сущность исследуемой проблемы;  – курсовая работа носит описательный и реферативный характер;  – список использованной литературы отличается узостью, не включает последних научных исследований (либо при упоминании в списке использованных источников результаты этих исследований отсутствуют в курсовой работе);  – заключительные выводы по курсовой работе являются в целом достоверными и обоснованными в основном результатами чужих научных исследований;  – курсовая работа содержит ссылки и сноски не на всю использованную научную и справочную литературу, к тому же оформленную с недочетами в отношении к предъявляемым требованиям;  – доклад на защите курсовой работы в целом последователен, но страдает логическими недочетами;  – студент испытывает затруднения при ответах на дополнительные вопросы. | Е | 75-71 | 3  (3+) |
| – автор курсовой работы недостаточно понимает теоретическую сущность исследуемой проблемы;  – курсовая работа носит описательный и реферативный характер;  – список использованной литературы отличается узостью, не включает последних научных исследований (либо при упоминании в списке использованных источников результаты этих исследований отсутствуют в курсовой работе);  – заключительные выводы по курсовой работе являются в целом достоверными и обоснованными в основном результатами чужих научных исследований;  – курсовая работа содержит ссылки и сноски не на всю использованную научную и справочную литературу, к тому же оформленную с недочетами в отношении к предъявляемым требованиям;  – доклад на защите курсовой работы в целом последователен, но страдает логическими недочетами;  – студент испытывает затруднения при ответах на дополнительные вопросы. | Е | 70-66 | 3 |
| – автор курсовой работы недостаточно понимает теоретическую сущность исследуемой проблемы;  – курсовая работа носит описательный и реферативный характер;  – список использованной литературы отличается узостью, не включает последних научных исследований (либо при упоминании в списке использованных источников результаты этих исследований отсутствуют в курсовой работе);  – заключительные выводы по курсовой работе являются в целом достоверными и обоснованными в основном результатами чужих научных исследований;  – курсовая работа содержит ссылки и сноски не на всю использованную научную и справочную литературу, к тому же оформленную с недочетами в отношении к предъявляемым требованиям;  – доклад на защите курсовой работы непоследователен и страдает логическими недочетами;  – студент испытывает затруднения при ответах на дополнительные вопросы. | Е | 65-61 | 3  (3-) |
| – автор курсовой работы выявляет поверхностную осведомленность по теме своей курсовой работы;  – курсовая работа носит реферативный характер;  – список использованной литературы состоит из недостаточного количества источников;  – заключительные выводы по курсовой работе являются контаминацией (смешением) результатов чужих научных исследований;  – курсовая работа содержит неправильно оформленные ссылки и сноски на использованную научную и справочную литературу;  – доклад на защите курсовой работы состоит из набора отдельных тезисов, не отличается последовательностью;  – студент испытывает значительные затруднения при ответах на дополнительные вопросы либо отказывается от ответа на них.  Работа, представляющая собой отдельные разрозненные фрагменты текста, не складывающиеся в законченный текст курсовой работы, на основании которых невозможно подготовить доклад оценивается оценкой «неудовлетворительно» и до защиты не допускается. Плагиат к защите не допускается.  Оценка «неудовлетворительно» также выставляется студенту, не представившему ни в каком виде результаты своей деятельности по выполнению курсовой работы. | Fх | 60-41 | 2 |
| Не получены ответы по базовым вопросам дисциплины. | F | 40-0 | 2 |

В случае получения оценки «неудовлетворительно» студент обязан пересдать курсовой проект.

# РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. ГОСТ Р 7.0.5-2008. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления. – М.: Стандартинформ, 2008. – 44 с.
2. Акчурина И.Р., Мосейко В.О. Выпускная квалификационная работа: Методические и процессуальные аспекты подготовки и защиты: Учебно-методическое пособие. – Волгоград: Волгоградское научное издательство, 2006. – 83 с.
3. Кузнецов И.Н. Научное исследование: методика проведения и оформление. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИТК Дашков и Ко, 2006. – 460 с.
4. Менеджмент: итоговая аттестация студентов, преддипломная практика и дипломное проектирование: учебное пособие / под общ. ред. Э.М. Короткова и С.Д. Резника. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 286 с.
5. Методические указания по выполнению и защите вы­пускных квалификационных работ по специальностям «Ме­неджмент», «Маркетинг», «Финансы и кредит» для студентей программ профессиональной подготовки управ­ленческих кадров / Сост. О.А. Ломовцева, Л.В. Перекрестова.— Вол­гоград: Изд-во ВолГУ, 2005. — 56 с.
6. Уваров А.А. Дипломные и курсовые работы по экономическим специальностям: практические советы по подготовке и защите. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Дело и сервис, 2001. – 112 с.

# **Приложение 1**

# **Перечень примерных тем курсовых работ**

1. Анализ бизнес среды медицинской организации (аптеки..) при бизнес-планировании.

2. Совершенствование внутрифирменного планирования предприятия.

3. Организация планирования деятельности фирмы.

4. Сущность планирования в рыночных условиях.

5. Методологические основы планирования.

6. Долгосрочное, стратегическое планирование в организации.

7. Разработка и формирование стратегии фирмы.

8. Планирование ресурсного обеспечения медицинской организации.

9. Финансовое планирование в бизнес-плане.

10. Позитивный имидж медицинской организации как фактор ее конкурентоспособности.

11. Бизнес – план инвестиционного проекта.

12. Бизнес – план как инструмент стратегического управления.

13. Бизнес – план оказания услуги.

14. Бизнес – план создания новой фирмы.

15. Планирование стратегии развития медицинской организации.

16. Разработка бизнес – плана медицинской организации.

17. Бизнес-планирование на предприятии.

18. Разработка бизнес – плана диверсификации деятельности медицинской организации.

19. Бизнес – план и его роль в повышении эффективности деятельности организации.

20. Бизнес-план как основа предпринимательской деятельности.

21. Бизнес-планирование как фактор конкурентоспособности товара или услуги.

22. Маркетинг в бизнес-планировании.

23. Зарубежный опыт бизнес-планирования.

24. Совершенствование планирования развития предпринимательской деятельности.

25. Информационные технологии в бизнес-планировании.

26. Использование бенчмаркинга в бизнес-планировании.

27. PR-кампании и бизнес – планирование.

28. Презентация бизнес-плана.

29. Процедура аудита бизнес-плана.

30. Менеджмент и бизнес-планирование.

31. Особенности разработки бизнес-плана в зависимости от целей планирования.

32. Продвижение товаров и услуг в плане маркетинга.

33. Предпринимательские риски и бизнес планирование.

34. Прикладные программы в бизнес-планировании.

35. Стратегия финансирования и финансовый план в бизнес-плане.

36. Анализ прикладного программного обеспечения при разработке бизнес-плана.

37. Разработка бизнес-плана с использованием прикладных программ.

38. Бизнес-план открытия медицинской организации (аптеки, медицинского кабинета, стоматологии и тп).

39. Бизнес-план малого предприятия

40. Бизнес-план оздоровительного центра

41. Бизнес-план косметического салона

42. Бизнес-план стоматологического центра

# **Приложение 2**

# **Титульный лист курсовой работы**

**Министерство здравоохранения Российской Федерации**

**Волгоградский государственный медицинский университет**

**Факультет социальной работы и клинической психологии**

**Кафедра экономики и менеджмента**

На правах рукописи

КУРСОВАЯ РАБОТА

**БИЗНЕС-ПЛАН ПРОЕКТА: ЛЕЧЕБНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ**

**(на примере МУЗ "ГКБСМП №25")**

Выполнил студент

\_\_\_\_\_\_курса\_\_\_\_\_\_\_группы

Иванов Иван Иванович

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Научный руководитель:

Косинова Наталья Николаевна,

д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

«Работа допущена к защите»

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Декан:

Волчанский Михаил Евгеньевич,

доктор социологических наук, доцент

*\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_*

**Волгоград, 2019**

# **Приложение 3**

# **Пример составления оглавления курсовой работы**

Тема: «Бизнес-план проекта: лечебное учреждение (на примере МУЗ "ГКБСМП №25")»

1. РЕЗЮМЕ

Цель Проекта.

* Краткое описание предлагаемого к производству продукта проекта и этапа, на котором находится разработка. Выделение границ Проекта, заявляемых как цель финансирования.
* Емкость, динамика и перспективы рынка предлагаемого к производству продукта проекта.
* Краткое описание Заявителя и схемы реализации Проекта.
* Данные о компетенциях Заявителя и основных соисполнителей в проекте. Персонал, участвующий в Проекте.
* Общий бюджет Проекта с выделением доли финансирования со стороны всех участников.
* Схема и сроки участия каждого участника в проекте.

1. ИСТОРИЯ И ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ ПРОЕКТА, ЕГО РАЗВИТИЕ
   1. Предыдущие стадии проекта.

* Основные этапы.
* Инвесторы.
* Исполнители.
* Результаты и права на них.

2 2. Предлагаемые в Проекте стадии.

* Цель.
* Описание общего технического уровня технологии и продукта проекта (аналоги конкурентные разработки, ключевые отличия, конкурентные преимущества и недостатки продукта проекта).
* Описание планируемых результатов.
* Свойства и технические параметры биомедицинского устройства, сравнение с аналогами, уникальность.
* Примерная себестоимость и ее составляющие.
* Области применения продукта и преимущества по сравнению с аналогами

1. Дальнейшее развитие Проекта.

* Следующие стадии работ, включая выход на рынок.
* Модель получения дохода от продажи продукта/услуг.
* Предполагаемый объем продаж

1. АНАЛИЗ РЫНКА ПРЕДЛАГАЕМОГО К РАЗРАБОТКЕ ПРОДУКТА ПРОЕКТА
   1. Мировой рынок.

* Общее описание целевого рынка.
* Структура и тенденции рынка.
* Основные продукты - конкуренты.
* Основные технологии производства.
* Основные компании - конкуренты на рынке.
* Тенденции развития рынка и прогноз к концу Проекта.
  1. Российский рынок.
* Общее описание целевого рынка.
* Структура и тенденции рынка.
* Основные продукты - конкуренты
* Основные технологии производства.
* Основные компании - конкуренты на рынке.
* Тенденции развития рынка и прогноз к концу проекта.

1. ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ ПРОЕКТА И ЭТАПЫ
   1. Организационные задачи
   2. Научно-технические задачи.

* Основные технические проблемы и задачи.
* Пути решения, в т.ч. альтернативные. Обоснование предлагаемых научных методов и подходов, технологических основ.
* Оценка возможности решения научно-технических задач.
* Оценка сроков решения задач.
* Выделение и описание НИОКР Проекта.
  1. Патентно-правовые задачи.
* Описание текущей ситуации на рынке (ключевые патенты на рынке, основные направления патентования).
* Имеющиеся патенты (заявки). Авторы, правообладатели.
* Оценка патентной чистоты предполагаемых разработок. Патенты, использование которых предполагается в ходе реализации Проекта.
* Охраноспособные решения, создание которых предполагается в ходе реализации Проекта. Распределение прав на создаваемые объекты интеллектуальной собственности.
* Меры по охране объектов интеллектуальной собственности и информации.
  1. Инфраструктурные задачи (обеспечение ресурсами).
* Доступные ресурсы и инфраструктура. Указание на наличие договоренностей/соглашений с потенциальными производителями на базе активов которых будет осуществлена организация серийного производства продукта проекта.

- Площади.

- Сырьевая база.

- Лабораторное и аналитическое оборудование.

- Производственно-технологическое оборудование.

- Другие ресурсы в наличии.

* Ресурсы, требуемые для реализации Проекта (с обоснованием).

- Площади.

- Сырьевая база.

- Лабораторное и аналитическое оборудование.

- Производственно-технологическое оборудование.

- Комплектующие.

- Другие требуемые нефинансовые ресурсы.

* Предложения по обеспечению ресурсами. План строительства/ ремонта/ поставок.
  1. Производственные задачи.
* Производственный план.
* Обеспечение комплектующими.
* Обеспечение качества. Описание системы менеджмента качества.
  1. Маркетинговая стратегия и задачи.
* Основные конкурентные преимущества продукта (соотношение цена/ качество).
* Стратегия развития продаж. Целевые показатели (объемы продаж по годам) Указать на наличие договоренностей/соглашений с потенциальными потребителями.
* Стратегия продвижения на рынок.
* Задачи по реализации маркетинговой стратегии.
* Профиль коммерческих затрат в 5-м периоде реализации Проекта.
  1. Кадровые задачи.
* Существующая управляющая команда (краткие резюме основных менеджеров).
* Существующая команда разработчиков и ключевых специалистов. Опыт выполнения командой аналогичных работ, результаты данных работ.
* Структура управления.
* Необходимые кадровые ресурсы.
* План набора/обучения.
  1. Описание основных этапов Проекта.
* Календарный и сетевой график реализации Проекта с указанием промежуточных результатов, достигаемых на каждом из этапов по каждой из задач.
* Взаимосвязь различных задач и результатов их решения.
* Ключевые точки контроля.
  1. Система отчетности и контроля реализации Проекта.
  2. Система лицензирования (разрешительных процедур) в отношении технологии, выпуска продукта проекта, иных процедур.
* Перечень специальных разрешительных процедур, выполнение которых является обязательным в силу специфики проекта или его отдельных этапов,
* Перечень процедур, необходимых для сертификации продукта проекта.
* Перечень процедур и планов их выполнения для получения лицензий и разрешений на производство продукта проекта.

1. Нормативная база (перечень действующих нормативных актив, регулирующих деятельность в отрасли в части лицензирования, получения разрешений).
2. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН
   1. Принятые исходные данные.

* План производства/сбыта, динамика по годам за период реализации Проекта.
* Профиль цен на товары/услуги. динамика по годам период реализации Проекта.
* Профиль производственных затрат, динамика по годам за период реализации Проекта.
  1. Профиль инвестиционных затрат по годам. Бюджет Проекта (финансовый план):
* прогноз отчета о прибылях и убытках;
* прогноз отчета о движении денежных средств;
* баланс (или расчет основных балансовых показателей)
* бюджет капитальных вложений;
* дополнительные вспомогательные формы
  1. Экономические показатели Проекта;
* срок окупаемости Проекта;
* NPV за период реализации Проекта;
* IRR за период реализации Проекта;
* профиль налоговых отчислений за период реализации Проекта;
* прочие дополнительные показатели, в зависимости от специфики Проекта.

6.4. Финансирование Проекта:

* график финансирования Проекта, включая займы:
* предполагаемые источники финансирования и их стоимость;
* график возврата займов и иных возвращаемых инвестиций.

6.5. Резюме по финансовому разделу Проекта.

1. ОЦЕНКА РИСКОВ И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

* Научно-технические риски.
* Риски производства и технологии.
* Рыночные риски.
* Операционные риски.
* Финансовые риски.
* Прочие риски, в том числе оценка экологической безопасности реализации Проекта.

# **Приложение 4**

# **Пример бизнес-плана**

Бизнес-план проекта:

Создание технологической линии производства

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

**1. Резюме проекта**

**Цель Проекта**

Целью Проекта является строительство технологической линии производства \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\* ( далее по тексту\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*) мощностью 25 т в месяц. Проект позволит впервые начать в РФ производство конкурентоспособного на мировом рынке сложного химического продукта данного вида, ориентированного на экспорт.

Достижение цели предполагается за счет займа Фонда в размере 20,3 млн.руб. и реализации следующих задач проекта:

- внедрение инновационной технологии производства \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*;

- формирование полного технологического цикла производства \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*;

- увеличение объема производства\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*до 25 т в месяц;

-получение прибыли, обеспечивающей возврат заемных инвестиций в течении 5 лет.

**Продукт**

Продукт предназначен для использования в качестве антикоррозионной присадки для гидравлических жидкостей, работающий в условиях высоких температур и давлений, соприкасающийся с медьсодержащими деталями.

**Рынки сбыта**

В настоящее время основные потребители\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*– крупные производители смазочных материалов США, Азии и Западной Европы.

ООО «...» в 1 полугодии 2017 года были осуществлены поставки опытно- промышленной партии продукта нашему партнеру в Германии «MetallChemie». В настоящее время достигнуты устные договоренности по увеличению объема поставок.

Кроме этого, освоение производства\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*в России может способствовать появлению спроса на продукт и на внутреннем рынке. Потребности отечественных потребителей удовлетворяются только за счёт импорта. В настоящее время в России потенциальными потребителями\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*являются ООО «Тангсима» и ПАО «НК «Роснефть». В 2017 году продукция ООО «...» прошла валидацию у данных потребителей.

**Схема реализации Проекта**

Исследования в области присадок к смазочным маслам специалистами компании совместно с фирмой «MetallChemie» (Германия) начаты еще в 2010 году.

На момент начала реализации данного проекта по созданию технологической линии по производству\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*компанией произведено в общей сложности более 2 т данного продукта, который прошел технологические испытания у фирм-партнеров.

В рамках данного инвестиционного проекта собственными силами Компании были проведены соответствующие строительно-монтажные работы, подготовка помещений, приобретено производственное и вспомогательное оборудование. Заключены договоры и частично оплачено недостающее необходимое оборудование.

На текущий момент проводится следующий этап строительно-монтажных работ по подготовке производственных помещений для монтажа оборудования. ООО «...» ведутся переговоры с двумя потенциальными подрядчиками, которых планируется привлечь к монтажу оборудования и пусконаладочным работам.

**Описание схемы взаимодействия участников инвестиционного проекта в рамках его реализации и долей в нем, приходящихся на каждого участника инвестиционного проекта:**

ООО «...» - единственный участник проекта.

**Потребность в финансировании и направления инвестиций**

Размер инвестиций в проект составляет 56,3млн.р., в том числе предполагаемый займ со стороны Фонда развития промышленности 20,3 млн.р.

тыс.руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Статья** | **ООО «...»** | **Фонд** |
| 1 | Оборудование | 18 625 |  |
| 2 | СМР | 9 540 |  |
| 3 | Финансирование оборотного капитала проекта | 8 313 |  |
| 4 | Монтаж и пуско-наладочные работы |  | 18 000 |
| 5 | Общехозяйственные расходы |  | 2 300 |

**Инвесторы**

Основные инвестиции в проект в сумме более 30 млн.руб. были осуществлены за счет собственных средств компании.

**Основные риски Проекта**

К основным рискам Проекта относятся:

* Технологические риски
  + рамках Проекта технологические риски сведены к минимуму. Одна из основных трудностей получения\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*заключалось в том, что продукт растворим в воде. Это создаёт трудности на стадии его очистки и приводит к уменьшению выхода, что в свою очередь увеличивает себестоимость. Эта задача была успешно решена инженерами-химиками ООО «...». Кроме того, достигнуто увеличение селективности реакции получения натриевой соли \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*, что значительно увеличило качественные показатели готового продукта и позволили добиться приемлемой себестоимости.

Применение эмалированных фильтр-сушилок на стадии выделения готового\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*позволило значительно улучшить чистоту продукта или снизить содержание примесей.

Совокупность перечисленных подходов позволило получить продукт высокого качества, который прошел технологические испытания у потенциальных покупателей «MetallChemie», ООО «Тангсима» и ПАО «НК «Роснефть».

* Регуляторные риски

ООО «...» выполняет все существующие нормативы, имеющие отношение к ее деятельности, чтобы предотвратить серьезные санкции контролирующих органов. Таким образом, минимизация регуляторных рисков ООО «...» обеспечивается соблюдением обязательных нормативов и согласований.

Минимизировать риски, связанные с регуляторными процессами в областях потребителей продукции \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*, представляется путем расширения количества потребителей данного вида продукции за счёт экспорта, на что и направлена в итоге реализация заявленного Проекта.

* Коммерческие риски

Данные риски для Компании являются минимальными, но ООО «...» выполняет следующие основные мероприятия по защите и минимизации последствий таких рисков в рамках Проекта:

- предполагается подписание обязывающего предварительного соглашения с «MetallChemie» на продажу\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\* в течение 2 лет;

- поставляет иную химическую продукцию по заказу крупных компаний, имеющих сильные и долгосрочные позиции на рынке;

- постоянно совершенствует используемые технологии, чтобы сохранять конкурентные преимущества;

- ООО «...» диверсифицирует географию снабжения сырьем.

* Финансовые риски

На данный момент финансовые риски рассматриваются как минимальные, в том числе в рамках Проекта. Тем не менее, для минимизации последствий потенциального возникновения локального или мирового экономического спада ООО «...» активно диверсифицирует бизнес, расширяет географию поставок продукции, разрабатывает новые конкурентоспособные продукты.

**Эффективность инвестиций**

Проект предполагает получение дохода от реализации продукции и окупаемость инвестиций ( в том числе возврат кредитных средств) за счет полученной прибыли.

Результатом Проекта для Компании станет создание технологической линии производства\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\* на базе ООО «...» и выход на запланированные объемы производства и продаж продукции.

Чистая приведенная стоимость заявленного Проекта (NPV) = 51 277 руб., IRR = 114,42 %.

**Основные показатели эффективности**

|  |  |
| --- | --- |
| **Показатели эффективности проекта** |  |
| NPV с учетом TV (тыс.руб.) | **51 277** |
| IRR (%) | **114,42%** |
| PI | **4,72** |
| PBP (лет) | **1,56** |
| DPBP (лет) | **1,75** |
| Срок возврата инв. кредита (лет) | 5 |

1. **Описание предприятия и отрасли**
   1. **История развития Компании и основные направления деятельности**

Научно-производственное предприятие ООО " " основано в 1992 году, одно из немногих предприятий, занимающихся вопросами водоочистки и водоподготовки.

На начальных этапах, предприятие специализировалось на производстве реагентов для обезвоживания осадков сточных вод.

Предприятие ООО " " включает научный отдел, в состав которого вошли высококвалифицированные специалисты, имеющие научный и производственный опыт работы в области синтеза высокомолекулярных соединений, и производственную базу. За счет самофинансирования предприятие нарастило научный и производственный потенциал и с 2000г. приступило к выпуску [химических реагентов для буровых растворов](http://rosfloc.ru/products.html). Собственные инвестиции позволили создать мощности, способные удовлетворить любые потребности в выпускаемом ассортименте материалов.

В 2005 году ООО «...» значительно расширен ассортимент выпускаемой продукции за счет серии реагентов для нужд газо- и нефтесервиса.

В 2010 году совместно с фирмой Metall Chemie (г.Гамбург) начаты исследования в области присадок к смазочным маслам, в этом же году предприятием начаты экспортные поставки.

В 2015 году на ООО «...» запущено производство сухого полиакрилата натрия по собственной технологии в интересах компании Schlumberger.

В настоящее время ООО НПП КФ - надежный партнер с более чем 20-летним опытом работы в области химических технологий, обладающий мощным научным потенциалом, позволяющий реализовать различные направления производственной деятельности.

Предприятие полностью обеспечено собственными ресурсами для успешной производственной деятельности: общая площадь производственного корпуса предприятия составляет 11000 м2, емкостной парк свыше 300 м3, 12 химических реакторов объемом 6,3 м3 с защитным эмалированным покрытием или из химически стойкой нержавеющей стали, складские помещения площадью более 1000 м2, транспорт и собственное подъемно-транспортное и погрузочно-разгрузочное оборудование.

Лаборатория компании оснащена оборудованием для осуществления входного и выходного контроля качества. Применяемые методики тестирования соответствуют международным стандартам.

Многолетний опыт, испытанные технологии и постоянный поиск нового, позволил в настоящее время существенно повысить конкурентоспособность выпускаемых ранее и разработать ряд новых продуктов, не производимых на территории России и стран СНГ.

[Нашими партнёрами](http://www.zos-v.ru/about/partners/) являются:

|  |
| --- |
|  |

- Metall-Chemie GMBH & Co.KG (Германия),

- ВОЛЖСКИЙ ОРГСИНТЕЗ АО,

- ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КОМПАНИЯ ШЛЮМБЕРЖЕ ООО,

- АО "ТУЛЬСКИЙ ЗАВОД РТИ",

- АО "УРАЛЬСКИЙ ЗАВОД РТИ",

- CHEVRON PHILLIPS CHEMICALS INTERNATIONAL N.V. (Бельгия),

- АО "СИБУР Холдинг".

В настоящее время Компания занимается следующими основными направлениями деятельности:

► [Реагенты для бурения и добычи](http://rosfloc.com/category/production/reagentyi-dlya-bureniya-i-dobyichi/)

Компания производит:

- Росфлок 99М – эффективный катионный коагулянт, применяемый для очистки оборотных вод от нефтесодержащих и минеральных взвесей.

- Росфлок ФРИ – комплексный реагент для установки утяжеленных и неутяжеленных жидкостных ванн для освобождения дифференциальных прихватов. Он содержит полный набор различных компонентов для быстрого приготовления ванн на основе нефти или дизельного топлива. Росфлок ФРИ дегидратирует и разрушает глинистую фильтрационную корку, создавая каналы для прохода жидкости и уравновешивания давления. Кроме того, он смачивает и смазывает бурильную колонну для снижения сил трения и крутящего момента, облегчая расхаживание и освобождение колонны.

- Росфлок БЦД – представляет собой бактерицидный препарат, используемый для защиты от микробного поражения органических продуктов, их растворов и эмульсий, а также для предотвращения слизеобразования и коррозии, обусловленных микроорганизмами.

- Росфлок Р – обеспечивает снижение реологических характеристик бурового раствора, способствует снижению фильтрации и улучшению смазывающих способностей бурового раствора.

- Росфлок ИГ – применяется в буровых растворах на водной основе в качестве ингибирующей добавки при бурении водочувствительных неустойчивых глин, а также для подавления процессов гидратации и набухания глинистых сланцев.

- Росфлок СДМ — эффективная смазывающая добавка ко всем типам буровых растворов на водной основе. Росфлок СДМ используется для уменьшения вероятности прихватов, снижения трения колонны о стенки скважины и повышения износостойкости рабочих поверхностей бурового инструмента.

- Росфлок ДЕТ – представляет собой композицию неионогенных поверхностно-активных веществ и функциональных добавок.

- Росфлок ПГ (DEFOAMER) – используется в качестве пеногасящей добавки, позволяющей предотвратить и устранить вспенивание бурового раствора.

- Росфлок ПВ – эффективный стабилизатор и понизитель водоотдачи буровых растворов на водной основе. Росфлок ПВ обеспечивает устойчивость ствола скважины, стабильность бурового раствора, поддержание водоотдачи на низком уровне, позволяет регулировать реологию бурового раствора.

- Росфлок КВП , Росфлок КВП Супер – капсулирующий полимер, используется в качестве стабилизирующей добавки для воздействия на выбуренную породу и стенки ствола скважины. Росфлок КВП образует гелеобразные структуры в небольших трещинах, образующихся в стенках ствола в ходе бурения, тем самым, препятствуя проникновению водной фазы вглубь пласта.

* + Продукция для очистки и утилизации сточных вод, отходов бурения

Росфлок КФ – эффективный эмульсионный катионный флокулянт, применяемый для очистки буровых растворов любых систем и оборотной воды от минерало-органических составляющих и для обезвоживания осадка хозяйственно-бытовых стоков на всех типах оборудования (центрифуги, фильтрпрессы, флотаторы).

* + Присадки для смазочных материалов на основе тиазола

- МС 210 – 2,5-Бис(третдодецилдисульфонил)- 1,2,3- тиадиазол

Использование и применение:

 Беззольный деактиватор металов, пассиватор меди , противоизносная

добавка, акцептор серы

 Для смазочных масел и консистентных смазок

 Жидкости для металлообработки (синтетические и полусинтетические)

 Гидравлические жидкости (HFS), трансмиссионные масла,

индустриальные трансмиссионные масла, масла для автоматических

передач, консистентные смазки.

- МС 213 –2,5-Бис(третнонилдисульфонил)- 1,2,3-тиадиазол

Беззольный деактиватор металов, пассиватор меди , противоизносная

добавка, акцептор серы

Использование и применение:

 Для смазочных масел и консистентных смазок

 Жидкости для металлообработки (синтетические и полусинтетические)

 Гидравлические жидкости (HFS), трансмиссионные масла,

индустриальные трансмиссионные масла, масла для автоматических

передач, консистентные смазки.

* + Вместе с этим ООО « » располагает научно-технической базой, позволяющей разрабатывать и в кратчайшие сроки внедрять инновационные решения при освоении нефтегазовых месторождений. В состав научного отдела компании входят высококвалифицированные специалисты, обладающие многолетним опытом в области разработки технологий производства продукции для нефтесервиса и нефтехимии, в связи, с чем ООО «...» предоставляет услуги разработки химических реагентов непосредственно для нужд Заказчика.

ООО «...» является экспортно-ориентированной компанией, но при этом является и поставщиком уникальных химических продуктов для российских потребителей.

Приоритетными стратегическими направлениями развития бизнеса ООО «...» выбраны [реагенты для бурения и добычи](http://rosfloc.com/category/production/reagentyi-dlya-bureniya-i-dobyichi/) и присадки к смазочным материалам.

ООО «...» следует принятому в отрасли пути сотрудничества производителя с заказчиком, который начинается с лабораторного синтеза «в колбе» образцов необходимой продукции. Такой путь сотрудничества позволяет получить приоритетный заказ на промышленный выпуск продукции в будущем. Как правило, при таком сотрудничестве, все, что касается применения продукта, является конфиденциальной информацией заказчика, а технология получения продукта является собственностью производителя. Это обеспечивает исключительное положение производителя, если ему удается создать оригинальный процесс синтеза.

Компания имеет заключенные соглашения о конфиденциальности почти со всеми своими клиентами и обязана тщательно охранять информацию, полученную в рамках этих соглашений, чтобы не причинить урон их коммерческим интересам. В свою очередь, ООО «...» тщательно оберегает информацию о своих технологиях и оформляет патентами основные процессы, дабы обозначить собственный приоритет в данных направлениях.

**2.2 Состав собственников компании ООО «...» – участника инвестиционного проекта:**

**-** Иванов Алексей Валериевич, 20 000 руб.

- Сидоров Михаил Витальевич, 20 000 руб.

- Сидоров Василий Михайлович, 20 000 руб.

**2.3. Основные реквизиты Компании**

|  |  |
| --- | --- |
| ***Полное наименование*** |  |
| ***Сокращенное наименование*** |  |
| ***Юридический адрес*** |  |
| ***Почтовый адрес*** |  |
| ***ИНН/КПП*** |  |
| ***ОГРН*** |  |
| ***ОКПО*** |  |
| ***ОКВЭД*** |  |
| ***Сведения о государственной регистрации*** | Дата постановки на налоговый учет: 9 сентября 1993 |
| ***Размер уставного капитала*** | *60 000 рублей* |
| ***Расчетный счет*** | *рублевый* |
| ***Валютный счет*** | *В евро* |
| ***URL*** |  |
| ***Директор***  ***Еmail*** | *Сидоров Михаил Витальевич*  *На основании Устава* |

**3. Описание Продукции**

**3.1. Краткое описание продукции**

Продукция, получаемая при осуществлении данного проекта, представляет собой порошкообразное вещество от белого до слегка желтоватого цвета. Его химическая формула:

C2H2N2S3 . Номер CAS 1072-71-5, ЕС номер 214-014-1. Торговая марка 2,5-димеркапто-1,3,4-тиадиазол, синонимы - бисмутол, 1,3,4, -тиадиазол-2,5-дитиол.

Структурная химическая формула:

 Продукт должен соответствовать следующим физическим параметрам:

- температура плавления > 155º С;

- содержание основного вещества > 96% мас.;

- содержание золы < 0,2 % мас.;

- содержание воды < 0,2 % мас.;

- содержание хлора < 100 р.р.м.;

- ИК спектр сходимость основных пиков.

Как сообщалось ранее, продукт\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*используется в качестве антикоррозийной присадки к гидравлическим жидкостям, работающим в условиях повышенных температур и давлении.

Кроме указанного, он имеет другие формы применения. Например, данный продукт востребован в производстве высококачественных полимеров в резиновой промышленности, также используется как беззольная присадка для масел и смазок различного назначения, как ингибитор коррозии, для улучшения адгезии различных материалов, как полупродукт или начальный агент в синтезе фармацевтических препаратов, для очистки сточных вод от тяжелых металлов, как биоцид и др.

**3.2. Альтернативные технологии получения продукта**

Разработка способа получения\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*была проведена силами инженеров-химиков нашего предприятия «с нуля».

Сложность определения степени новизны собственной технологии заключается в том, что применяемые конкурентами технологии нигде не описаны и являются коммерческой тайной.

**3.3. Технология ООО «...» и ее преимущества**

Одна из главных трудностей получения\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*заключается в том, что продукт растворим в воде. Это создаёт трудности на стадии его очистки и приводит к уменьшению выхода, что в свою очередь увеличивает себестоимость.

Эта задача была успешно решена инженерами-химиками нашего предприятия.

Эти решения, в том числе, легли в основу нашего способа производства \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*. Они позволяют произвести очистку и выделение продукта с требуемыми качественными показателями. Кроме того, достигнуто увеличение селективности реакции получения натриевой соли \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*, что значительно увеличило качественные показатели готового продукта и позволили добиться приемлемой себестоимости.

Применение эмалированных фильтр-сушилок на стадии выделения готового\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*позволило значительно улучшить чистоту продукта или снизить содержание примесей.

Режим работы производства – непрерывно в течение 35 дней в году, в трехсменном режиме.

Совокупность перечисленных подходов позволило получить продукт высокого качества, способный конкурировать с аналогичными образцами зарубежных производителей.

В настоящий момент предприятием прорабатывается вопрос получения патента на данный способ производства \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*.

Целесообразность производства такого рода продукции совершенно очевидна и заключается в следующем:

- на территории России она не производится;

- обладает конкурентной ценой;

- имеет экспортную направленность;

- позволяет увеличить тоннаж и номенклатуру производимой в России химической продукции.

**4. Маркетинг и сбыт продукции**

**4.1. Оценка рынка сбыта**

Совершенствование бензиновых и дизельных двигателей значительно влияет на расширение ассортимента высокоэффективных присадок, изменение структуры потребления для обеспечения ужесточаемых требований к качеству и условиям эксплуатации моторных масел в направлении увеличения сроков смены, повышения топливной экономичности.

Крупнейшими потребителями присадок для смазочных материалов после США и Канады являются Азиатско-Тихоокеанский регион.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Регион / страна | Потребление, тыс. т / г | Потребление, % |
| Западная Европа | 620 | 17 |
| Восточная Европа | 455 | 13 |
| Африка и Средний Восток | 125 | 3 |
| Северная Америка | 1070 | 29 |
| Центральная и Южная Америка | 235 | 6 |
| Япония | 170 | 5 |
| Азия и Океания | 959 | 26 |
| Всего | 3635 | 100 |

По оценке американского исследовательского агентства Freedonia Group, потребление присадок постоянно возрастает, но при этом среднегодовые темпы роста снижаются из-за увеличения сроков смены смазочных материалов, использования базовых масел улучшенного качества, совершенствования технологии производства присадок.

В последние годы доля потребления беззольных, диспергирующих, антиокислительных, присадок к маслам растет, тогда как использование моюще-диспергирующие присадок снижается. Это связано с ужесточением требований к моторным маслам по обеспечению энергосбережения и экологической безопасности. В настоящее время 76 % в мировой структуре продаж присадок приходится на четыре фирмы:

Lubrizol Corp. - 28 %;

Infineum International Ltd. - 22 %;

Afton Chemical Corp. (Ethyl) - 18 %;

Chevron Oronite Comp. -18 %.

По оценке компании Irfan Munir and Co., объём мирового рынка присадок к смазочным материалам приближается к 6 млрд долл. США.

Российский рынок смазочных материалов – крупнейший в Европе и пятый по величине в мире. Его объем в 2016-2017 годах оценивается в 1,6 млн тонн, что практически соответствует уровню 2015 года, но примерно на 10% меньше, чем в 2014 г. Сокращение рынка относительно 2014 г. обусловлено текущей экономической ситуацией, санкциями западных стран, девальвацией рубля и снижением продаж автомобилей.

По данным компании «Газпромнефть – смазочные материалы», российские нефтеперерабатывающие заводы последние годы выпускают около 2,4 млн тонн минеральных базовых масел I группы, 50% которых поставляется на экспорт. Основная сфера применения минеральных базовых масел в России – промышленное производство (порядка 700 тыс. тонн в год). Крупнейшими потребителями здесь выступают нефтеперерабатывающая, энергетическая, металлургическая и автомобильная отрасли.

По данным Росстата, в 2015 в России было произведено 519,8 тыс. тонн моторных масел против 520,6 тыс. тонн в 2014 г. За январь-апрель 2016 года объем производства моторных масел в натуральном выражении составил 167,5 тыс. тонн, что на 10% больше, чем за соответствующий период 2015 года.

В рамках вектора направления импортозамещения, российские игроки рынка активно инвестируют и проводят модернизацию производственных мощностей. Наращивая объем закупок импортных присадок, российские предприятия пытаются вытеснить с рынка импортные полусинтетические моторные масла и синтетические масла с наибольшей степенью очистки.

Основную долю моторных масел в России производят такие крупные нефтяные компании, как ЛУКОЙЛ (45% от общего объема российских смазочных материалов), «Роснефть» (20% рынка ) «Газпром нефть» (14%), а также ряд других компаний, в числе которых Shell (завод в Торжке) и Торгово-промышленная ассоциация Delfin Group.

В настоящее время «Роснефь» продолжает реализацию масштабной инвестиционной программы по модернизации производства ключевых компонентов для автомобильных масел и жидкостей. В результате компания рассчитывает заменить большую часть импортных ключевых компонентов в моторных маслах существующего ассортимента.

«ЛЛК-Интернешнл» - дочерняя компания ЛУКОЙЛ активно развивает продажи за рубежом. Приоритетными рынками можно назвать Францию, Швецию и Германию, где в марте 2016 года ЛУКОЙЛ начал поставку горюче-смазочных материалов немецкому производителю грузовых автомобилей и автобусов MAN Truck & Bus. В сентябре 2016 года компания стала победителем в тендере на первую заливку масел в автомобили Меrcedes-Benz на заводе в Германии.

В течение последнего времени на мировом рынке наблюдается рост потребления присадок к смазочным материалам. К 2020 году рынок смазочных материалов может увеличиться на 12% по сравнению 2015 годом.

* 1. **Конкуренция на рынке \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\***

В настоящее время производство\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*осуществляется только за границей следующими фирмами:

« Vanderbilt Company» - США;

« Yantai Heng NuO Chemical Technology Co, LTD» – Китай;

« Yasho Industries PVT, LTD - Индия.

В России данный продукт не производится. Конкурентными преимуществами нашего производства\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*является оригинальный способ получения, который включает оптимальную рецептуру на всех этапах выделения продукта («ноу хау»). Кроме этого немаловажную роль играет наличие сырьевой базы и относительно невысокая стоимость энергоносителей.

**4.3. Основные покупатели\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*и перспективы продаж**

Была изучена потребность рынка в данном продукте и выявлена возможность его реализации. В настоящее время основные потребители\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*– крупные производители присадок к маслам:

- Lubrizol Corporation

- AFTON Chemical

- Infineum Corporation

- Oronite Company LLC

- «MetallChemie».

Основная задача, решаемая в данном проекте, это выход на мировой рынок, в частности в Германию. В 1 полугодии 2017 года были осуществлены поставки опытно- промышленной партии продукта нашему партнеру в Германии «MetallChemie». В настоящее время достигнуты устные договоренности по увеличению объема поставок.

Кроме этого освоение производства\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*в России может способствовать появлению спроса на неё и на внутреннем рынке. Потребности отечественных потребителей удовлетворяются только за счёт импорта. В настоящее время в России потенциальными потребителями\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*являются ООО «Тангсима» и ПАО «НК «Роснефть». В 2017 году продукция ООО «...» прошла валидацию у данных потребителей. Вопрос дальнейшего сотрудничества зависит от возможности нашего предприятия производить\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*планово и в необходимом количестве.

При выходе производства на плановую мощность 25 т в месяц может обеспечиваться до 30% мировой потребности в данном продукте.

1. **Схема реализации проекта и производственный план**

**5.1. Основные этапы**

|  |  |
| --- | --- |
| Год | Этап |
| 2017 | Заключен контракт с фирмой «MetallChemie» на поставку 1,8 т \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\* |
| 2016 | Выпуск опытно-промышленной партии\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*и направление ее Партнеру для валидации продукта |
| 2014 | Создание опытно-промышленной установки для производства \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\* |
| 2013 | Лабораторные испытания продукта с целью подтверждения необходимых характеристик |
| 2012 | Отработка технологии производства\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*в лабораторных условиях |
| 2010 | Начало исследований в области присадок к смазочным маслам совместно с фирмой «MetallChemie» |

**5.2. Исполнители проекта**

Предприятие ООО « » собственными силами выполнило следующие этапы проекта:

- разработка технологии получения \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*;

- проведение опытно-промышленных испытаний;

- проектирование производства\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*мощностью 25 т/мес;

- проведение строительно-монтажных работ, необходимых для подготовки помещений и площадки для монтажа оборудования.

- закупка оборудования.

ООО «...» планирует привлечь подрядные организации для выполнения части строительно-монтажных работ, монтажных и пусконаладочных работ.

* 1. **Текущая стадия проекта**

При проведенных в течение прошедших 2 лет технических и технологических мероприятиях при подготовке к промышленному производству\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*ООО «...» имеет собственные производственные площади, которые позволяют разместить всю технологическую цепочку производства \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*. Предприятие располагает собственным инженерно-техническим и рабочим персоналом, который в состоянии выполнить поставленные в Проекте задачи. ООО «….» располагает частью оборудования, необходимого для производства \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*:

* реактор для синтеза натриевой соли \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*;
* реактор для синтеза \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*;
* ёмкость для хранения 93% серной кислоты;
* теплообменник на линии охлаждения деионизированной воды;
* теплообменник для подогрева азота для сушки \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*;
* насос на лини охлаждения деионизированной воды.

- имеются результаты научных разработок

- выпущена опытно-промышленная партия и поставлена потенциальному Покупателю

- Продукт прошел технологические испытания у Покупателей на российском рынке

- разработан бизнес-план, финансовая модель, техническое задание по Проекту.

- начаты подготовительные строительно-монтажные работы

- заключены договоры на поставку недостающего оборудования

Планируемые сроки ввода в эксплуатацию и промышленного запуска мощностей в рамках проекта – конец 4 квартала 2017 года.

**5.4. План-график дальнейшего развития проекта и организация работ**

Для производства\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*до 25 т в месяц планируется проведение мероприятий в соответствии со следующим планом-графиком дальнейшей реализации проекта:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование мероприятия | Сентябрь 2017 | Октябрь 2017 | Ноябрь 2017 | Декабрь 2017 | 1 кв.  2018 | 2 кв.  2018 | 3 кв.  2018 |
| 1. | Закупка оборудования |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. | Общестроительные работы |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. | Монтаж |  |  |  |  |  |  |  |
| 4. | Пуско-наладочные работы |  |  |  |  |  |  |  |
| 5. | Выход на рабочий режим |  |  |  |  |  |  |  |
| 6. | Выход на планируемый объем производства |  |  |  |  |  |  |  |

Пуско-наладочные работы планируется завершить к концу 4 кв.2017, выход на производительность 8 т планируется в 1 кв.2018, выход на режим планируемого в проекте объема производства – до 9 месяцев.

Соответственно, производительность 25 т в месяц будет достигнута в 3 кв. 2018 года.

**5.5. Производственный план**

Прогноз динамики объемов производства предполагает реализацию продукции фирме Metall Chemie согласно предварительным устным договоренностям.

Предусмотрено поступательное увеличение объема производства:

4 кв. 2017 г. – 8 т в квартал

1 кв. 2018 г. – 25 т в квартал

2 кв. 2018 г. – 25 т в квартал

3 кв.2018 г. и далее – 75 т в квартал.

1. **Организационный план**

**6.1. Описание местоположения Компании**

Производственный комплекс ООО «...» расположен в черте города Волжский, Волгоградской области в удаленном промышленном районе, специализирующемся на химическом производстве в 15 минутах езды автотранспортом от центра города.

Основные предприятия района:

- АО «Волжский Оргсинтез» (производство продуктов базовой химии),

- ОА «Волжский Трубный завод» (Производство стальных труб, полых профилей и фитингов)

- АО «Газпром химволокно» (Производство кордных тканей)

**-** ООО «Волжский завод резинотехнических изделий» (производство резинотехнических изделий)

- ООО «Волжский трубопрофильный завод» (производство стальных труб, полых профилей и фитингов)

- ООО «Волжский завод текстильных материалов» (производство текстильных изделий различного назначения, не включенных в другие группировки)

- ООО «Волжский завод строительных материалов» (Производство изделий из бетона для использования в строительстве)

Район характеризуется развитой промышленной и транспортной инфраструктурой и наличием на рынке труда большого количества специалистов и рабочих химического профиля.

**6.2. Характеристика производственных мощностей и инфраструктуры**

Предприятие полностью обеспечено собственными ресурсами для успешной производственной деятельности: общая площадь производственного корпуса предприятия составляет 11000 м2, емкостной парк свыше 300 м3, 12 химических реакторов объемом 6,3 м3 с защитным эмалированным покрытием или из химически стойкой нержавеющей стали, складские помещения площадью более 1000 м2, транспорт и собственное подъемно-транспортное и погрузочно-разгрузочное оборудование.

Лаборатория компании оснащена оборудованием для осуществления входного и выходного контроля качества. Применяемые методики тестирования соответствуют международным стандартам.

Автомобильные подъездные пути к предприятию находятся в хорошем состоянии, дорожное сообщение предприятия с центром города Волжский другими близлежащими населенными пунктами организовано на достойном уровне. Кроме этого, предприятие имеет подъездные железнодорожные пути, что позволяет осуществлять погрузку продукции непосредственно со склада предприятия.

Маршрут движения общественного городского транспорта проходит недалеко от предприятия.

Электроснабжение объектов предприятия осуществляется от примыкающей к территории подстанции ПАО «Волжский Оргсинтез». Существует техническая возможность увеличения лимитов электроснабжения в несколько раз по сравнению с существующим уровнем. Снабжение теплом осуществляется от городской ТЭЦ.

**6.3. Команда проекта**

Менеджмент Компании представлен профессионалами в области химии с опытом работы на крупных химических предприятиях города.

Важнейшая компетенция менеджмента Компании – это умение по требованию рынка оперативно мобилизовать конкурентоспособные химические технологии, начиная с научной разработки и заканчивая запуском новых производственных установок.

Штатная численность сотрудников Компании составляет 73 человека.

На предприятии действуют внутренние программы повышения квалификации персонала. Многие инженеры-технологи имеют большой опыт работы в местных химических предприятиях. Все ключевые сотрудники имеют высшее или среднее специальное образование.

Ниже представлены резюме команды проекта.

**Сидоров Михаил Витальевич**

Директор

Образование: окончил Волгоградский политехнический институт, специальность инженер-технолог, кандидат технических наук

Опыт работы: 25 лет руководит данной Компанией

**Сидоров Василий Михайлович – менеджер проекта**

***Начальник отделения***

Образование: Волгоградский государственный технический университет (магистр техники и технологии, экономист менеджер), закончил аспирантуру ВолгГТУ

Опыт работы: более 10 лет на предприятии, с 2010 года начал исследования в области присадок к смазочным маслам совместно с фирмой «MetallChemie»

**Певцов Виктор Николаевич**

***Главный инженер***

Образование: Волгоградский политехнический институт, инженер химик технолог

Опыт работы: большой опыт руководящей работы на различных предприятиях химической отрасли города. С 1987 года занимает руководящие должности на химических предприятиях города.

**Кравченко Максим Александрович**

***Заместитель директора по науке***

Образование: с отличием закончил Волгоградский государственный технический университет (магистр техники и технологии)

Опыт работы: опыт работы на предприятиях химической отрасли более 10 лет.

**Сидорова Ирина Викторовна**

***Коммерческий директор***

Образование: окончила Волгоградский политехнический институт (инженер-технолог)

Опыт работы: более 20 лет на данном предприятии в должности коммерческого директора.

**Клонова Ирина Юрьевна**

***Финансовый директор***

Образование: окончила Саратовскую государственную экономическую академию (специальность – финансы и кредит)

Опыт работы: имеет опыт работы по специальности более 20 лет, более 7 лет занимает руководящие должности в экономической службе.

**Пионов Сергей Анатольевич**

***Начальник технического отдела***

Образование: Волгоградский политехнический институт, инженер химик технолог

Опыт работы: более 15 лет руководит техническим отделом предприятия.

**Серебряков Николай Николаевич**

***Главный энергетик***

Образование: Волгоградский политехнический институт, инженер электронщик

Опыт работы: более 15 лет работает на данной должности на предприятии.

**7. Риски проекта**

**7.1. Регуляторные риски**

Эта группа рисков связана с ужесточением давления регулирующих органов государства на бизнес вообще, отрасль бизнеса ООО «...», а также и на российских партнеров (поставщиков) ООО «...».

Общее давление государственных органов (ФНС, МВД, МЧС, ФТС и др. федеральные и местные ведомства) на бизнес в России достаточно велико, однако соответствующие федеральные и местные органы власти предпринимают шаги по снижению давления и предоставления преференций инновационному бизнесу и активно инвестирующим компаниям. Также в правительстве обсуждаются инициативы по снижению давления и контроля на малый бизнес. Для бизнеса ООО «...» и данного проекта, в частности, большое значение имеет Федеральная таможенная служба, так как предприятие активно занимается экспортными и импортными операциями. За последние 4 года не произошло серьезных изменений в таможенной политике государства, кроме упорядочения процедур таможенной очистки. ООО «...» совершает только абсолютно легальные торговые операции, поэтому никаких отрицательных последствий не произошло в связи с повышением уровня контроля государства в этой области, более того стала проще и быстрее осуществляться процедура возврата экспортного НДС. Ставки таможенных пошлин на продукты, с которыми работает Компания, за этот период существенно не изменялись.

* + последние несколько лет отраслевые ведомства заметно активизировали свою деятельность и активно применяют свои нормативы, как к крупным производствам, так и к мелким и средним компаниям. Такая активизация выливается в увеличение сроков согласования производственных проектов, а также в увеличение затрат на ввод в эксплуатацию новых объектов на текущую эксплуатацию имеющихся. Постоянная реструктуризация этих ведомств приводит к неопределенностям в прогнозе затрат и мероприятий по согласованию проектов. Нормативы по безопасности производств и экологии постоянно ужесточаются, при этом в предпочтительном положении оказываются компании, имеющие производственные объекты, давно введенные в эксплуатацию – основные санкции применяются к новым объектам.

Риски, связанные с усилением давления этих органов власти, угрожают ростом текущих и капитальных затрат, а также неожиданными штрафными санкциями и остановкой производства. ООО «...» выполняет все существующие нормативы, имеющие отношение к ее деятельности, чтобы предотвратить серьезные санкции контролирующих органов. С точки зрения величины бремени отраслевого регулирования, российское производство химии имеет конкурентные преимущества перед США и Европой, которое еще долго сохранится. В то же время в Китае ужесточаются нормативы в области экологии и безопасности, которыми в этой стране традиционно пренебрегали.

Таким образом, минимизация регуляторных рисков ООО «...» обеспечивается соблюдением обязательных нормативов и согласований.

Минимизировать риски, связанные с регулятивными процессами в областях потребителей продукции ООО «...», представляется возможным благодаря расширению количества потребителей данного вида продукции за счёт экспорта, на что и направлена в итоге реализация заявленного Проекта.

**7.2. Правовые риски**

История создания ООО «...» и структура собственности абсолютно прозрачны и не несут в себе существенных правовых угроз, которые могли бы реализоваться в будущем.

Для минимизации правовых рисков ООО «...» уделяет внимание юридической стороне деятельности на всех этапах – от заключения коммерческих договоров до найма и увольнения сотрудников. Все важные документы и решения на предприятии проходят дополнительную юридическую экспертизу.

Специфическими рисками из данной группы являются риски в области прав на интеллектуальную собственность и конфиденциальную информацию. Бизнес ООО «...» основан на использовании оригинальных собственных технологий и сотрудничестве с клиентами в конфиденциальном режиме, поэтому нарушения прав в этой области очень чувствительны. Для обеспечения защиты собственных технологий ООО «...» использует инструмент патентования и охраны ноу-хау. Для оформления патентных заявок привлекаются опытные эксперты. Используемые технологии проходят экспертизу на предмет патентной чистоты. Все договоры, связанные с разработкой технологий для ООО «...» составлены в соответствии с законодательством таким образом, чтобы исключить возможность потери прав на результаты таких работ. Для обеспечения сохранности ноу-хау и полученной ООО «...» конфиденциальной информации существуют внутренние инструкции работы с такой информацией, и практикуется заключение соглашений о сохранности такой информации с сотрудниками, допущенными к работе с ней.

**7.3. Технологические риски**

Эта группа рисков является специфической для бизнеса ООО «...». Такие риски связаны с проблемами новых и сложных технологий: невозможностью масштабирования процессов для некоторых продуктов, проблемы качества продукции, задержки сроков пуска установок и выхода на плановую производительность, превышение запланированных затрат и аварии на производстве.

Реализация этих рисков может приводить к невыполнению производственных и финансовых планов, ущербам, убыткам, взысканиям третьих лиц и контролирующих органов, что в совокупности может привести к потере конкурентоспособности, уходу с рынка или закрытию бизнеса.

Управление этими рисками лежит в области компетенции специалистов и менеджмента компании и подкрепляется опытом работы в отрасли. Команда ООО «...» включает высококвалифицированных специалистов, которые получили необходимые навыки разработки технологических процессов и применяли их в ходе создания существующих производств ООО «...». Высокий уровень команды предприятия отмечен всеми партнерами. Также, ООО «...» старается привлекать ко всем работам заслуживших доверие подрядчиков и поставщиков оборудования.

Если рассматривать непосредственно Проект, то можно констатировать, что в данном случае технологические риски являются минимальными. Поскольку продукт уже производится Компанией, прошел валидацию у потенциальных Покупателей как на внешнем, так и на внутреннем рынке.

**7.4. Коммерческие риски**

Эти риски связаны с изменениями на рынке, которые могут негативно повлиять на бизнес ООО «...», например, появление новых технологий, более сильных конкурентов, разрыв коммерческих отношений, удорожание сырья, сокращение жизненного цикла продуктов и т.п. Эти риски очень существенны и не все из них управляемы, более того, получение информации о скором наступлении таких рисков не всегда возможно.

ООО «...» выполняет следующие мероприятия по защите и минимизации последствий таких рисков:

* В основном наше предприятие поставляет продукты по заказу крупных компаний, имеющих сильные и долгосрочные позиции на рынке.
* ООО «...» старается получать как можно больше информации (в том числе «из первых рук») о состоянии рынков продукции и сырья.
* ООО «...» постоянно совершенствует используемые технологии, чтобы сохранять конкурентные преимущества.
* ООО «...» диверсифицирует географию снабжения сырьем.
* ООО «...» имеет цель сбалансировать структуру своих продуктов таким образом, чтобы весь бизнес Компании не зависел от судьбы одного продукта.
* ООО «...» постоянно пополняет портфель новых продуктов, запуск каждого из которых увеличит общую устойчивость бизнеса и его рост.

**7.5. Финансовые риски**

Финансовые риски ООО «...» относятся к возможному ухудшению внешних финансовых условий работы бизнеса, включая следующие возможные обстоятельства:

* укрепление национальной валюты к евро, доллару ухудшит финансовый результат компании, так как основная часть продукции экспортируется и цены зафиксированы в иностранной валюте;
* рост ставок налогов может уменьшить рентабельность бизнеса;
* ухудшение инвестиционного климата может усложнить привлечение финансирования для развития.

Для минимизации этих рисков ООО «...» старается их предвидеть, оценить масштаб возможных последствий и в целом проводить сбалансированную финансовую политику с учетом таких рисков.

Наблюдающееся в последнее время существенное ослабление рубля к иностранным валютам играет на руку бизнесу ООО «...», а масштаб возможной коррекции курса национальной валюты в сторону укрепления в будущем вряд ли будет сопоставим с темпами роста курса в последние месяцы.

Введение перекрестных санкций и ухудшение инвестиционного климата несомненно оказывает негативное влияние на экономику в целом, однако практика показала, что иностранные партнеры ООО «...», нацеленные в первую очередь на извлечение прибыли, не готовы отказываться от выгодных партнерских отношений только на фоне усиления политической напряженности.

Помимо этого, всегда существует риск наступления общемирового экономического спада, который в случае его наступления, в первую очередь ударит по инновационным и развивающимся производствам. Риски такого рода имеют глобальный характер и трудно прогнозируемы.

Для защиты от рисков такого масштаба ООО «...» применяет следующие наиболее действенные мероприятия:

* Стратегическая диверсификация бизнеса – у компании должно быть не менее двух стратегических продуктовых сегмента, имеющих независимую природу спроса.
* Постоянное развитие и пополнение продуктовой линейки новыми для рынка продуктами.

Реализация Проекта способствует сохранению баланса между продуктами для бурения и добычи нефти и газа, присадок для смазочных материалов и реагентов для водоочистки.

**8. Финансовый анализ и показатели эффективности проекта**

**8.1. Методология оценки эффективности**

Для целей оценки эффективности реализации Проекта была построена финансовая модель на основе анализа дисконтированных денежных потоков. Для целей данного анализа были спрогнозированы денежные потоки от реализации проекта до 2022 г.

**8.2. Прогноз денежных потоков Проекта**



**8.3. Прогноз выручки**

Для прогноза выручки от реализации продукции были спрогнозированы объем выпуска продукции в натуральном выражении (кг) и цена за единицу, при формировании цены учитывался уровень цен реализации на момент составления бизнес-плана и ранее заключенных устных договоренностей с потенциальным Покупателем в евро. При прогнозе выручки от проекта в рублях учитывался курс евро на дату составления бизнес-плана и инфляция в European Union по данным IMF.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Год** |  | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** |
| **Квартал** |  | **4 кв.** | **4 кв.** | **4 кв.** | **4 кв.** | **4 кв.** | **4 кв.** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Объем производства продукции** |  |  |  |  |  |  |  |
| Производство | шт | 8 | 200 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| На производство | шт | - | - | - | - | - | - |
| На продажу | шт | 8 | 200 | 300 | 300 | 300 | 300 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Цена за т** | | |  |  |  |  |  |  |
|  | тыс.евро | **7,0** | **7,0** | **7,0** | **7,0** | **7,0** | **7,0** |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Выручка, без НДС** | | |  | |  |  |  |  | |  | | |
|  | тыс.руб. | **1 363** | | **76 666** | **147 294** | **147 441** | **147 588** | | **147 735** | |  |

**8.4. Прогноз затрат**

Прогноз себестоимости осуществлялся на основе данных о нормах расхода материалов и энергии на 1 т произведенной продукции и цены соответствующего сырья и материалов. Далее цены индексировались по прогнозным показателям соответствующих индексов (индекс цен производителей химической продукции и др.).

Прогноз ФОТ осуществлялся на основе прогноза роста численности персонала при реализации проекта. Страховые взносы рассчитывались по действующим ставкам.

Административные и общехозяйственные расходы были спрогнозированы на основе данных об общем размере соответствующих расходов ООО «...» и предположении о доле таких расходов относимых на реализуемый Проект.

Коммерческие расходы прогнозируются в размере 2 % и 50 тыс.руб. в квартал на непредвиденные расходы.

Прогноз себестоимости и операционных расходов в случае реализации Проекта приводится ниже.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Год** |  |  | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** |
| **ЗАТРАТЫ** |  |  | 0,25 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0,75 |
| **Производственная себестоимость** | **Нормы затрат** |  |  |  |  |  |  |  |
| **Затраты на сырье, материалы и энергию в натуральном выражении** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| гидразин гидрат | 0,30 | т | 2 | 60 | 90 | 90 | 90 | 90 |
| сероуглерод | 1,10 | т | 9 | 220 | 330 | 330 | 330 | 330 |
| гидроксид натрия | 0,80 | т | 6 | 160 | 240 | 240 | 240 | 240 |
| вода | 6,36 | т | 51 | 1272 | 1908 | 1908 | 1908 | 1908 |
| Электроэнергия | 329,00 | кВтч | 2632 | 65800 | 98700 | 98700 | 98700 | 98700 |
| кислота серная | 0,67 | т | 5 | 134 | 201 | 201 | 201 | 201 |
| кислота соляная | 0,80 | т | 6 | 160 | 240 | 240 | 240 | 240 |
| холод | 0,30 | гКал | 2 | 60 | 90 | 90 | 90 | 90 |
| азот | 83,00 | куб.м | 664 | 16600 | 24900 | 24900 | 24900 | 24900 |
| пар | 0,42 | гКал | 3 | 84 | 126 | 126 | 126 | 126 |
| воздух технический | 2 042,00 | куб.м | 16336 | 408400 | 612600 | 612600 | 612600 | 612600 |
| **Итого** |  | **т.р.** | 1368 | 35384 | 54833 | 56429 | 57887 | 59730 |
| **Затраты на оплату труда производственного персонала** |  |  | 920 | 5961 | 8858 | 9872 | 10958 | 12090 |
| Основной производственный персонал |  | тыс.руб. | 648 | 4258 | 6373 | 7102 | 7883 | 8698 |
| Страховые взносы |  | тыс.руб. | 272 | 1703 | 2485 | 2770 | 3074 | 3392 |
| **Амортизация** |  | **т. р.** | **501** | **2666** | **2666** | **2666** | **2666** | **2551** |
| **Прочие производственные затраты** |  | **т.р.** | **144** | **949** | **1416** | **1357** | **1299** | **1240** |
| Налог на имущество |  | т.р. | 47 | 477 | 437 | 378 | 320 | 261 |
| Зап.части, ТО+ремонт |  | т.р. | - | 375 | 882 | 882 | 882 | 882 |
| **Итого производственная себестоимость** |  | **т.р.** | **2 932** | **44960** | **67773** | **70325** | **72810** | **75612** |
| **Общехозяйственные затраты** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Охрана труда, средства защита |  | тыс.руб. | 56 | 231 | 242 | 252 | 262 | 272 |
| Услуги сторонних организаций |  | тыс.руб. | 56 | 231 | 242 | 252 | 262 | 272 |
| Прочие производственные затраты |  | тыс.руб. | 403 | 1661 | 1740 | 1815 | 1888 | 1960 |
| **Итого общехозяйственные затраты** |  | **тыс.руб.** | **1 979** | **6733** | **2783** | **2579** | **2672** | **2765** |
| **Управленческие затраты** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Итого управленческие затраты** |  | **тыс.руб.** | **56** | **231** | **242** | **252** | **262** | **272** |
| **Коммерческие затраты** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Маркетинг и реклама |  | тыс.руб. | 14 | 767 | 1473 | 1474 | 1476 | 1477 |
| Прочие коммерческие затраты |  | тыс.руб. | 56 | 231 | 242 | 252 | 262 | 272 |
| **Итого коммерческие затраты** |  | **тыс.руб.** | **70** | **997** | **1715** | **1726** | **1738** | **1750** |
| **Итого операционные затраты** |  | **тыс.руб.** | **5 037** | **52921** | **72513** | **74882** | **77482** | **80399** |
| **Группировка затрат по экономическим элементам** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Оплата труда |  | тыс.руб. | 648 | 4258 | 6373 | 7102 | 7883 | 8698 |
| Отчисления на социальные нужды |  | тыс.руб. | **272** | **1703** | **2485** | **2770** | **3074** | **3392** |
| Материальные расходы |  | тыс.руб. | 1 368 | 35759 | 55715 | 57311 | 58769 | 60613 |
| Амортизация |  | тыс.руб. | 501 | 2666 | 2666 | 2666 | 2666 | 2551 |
| Прочие |  | тыс.руб. | 2 152 | 8439 | 5177 | 4936 | 4992 | 5048 |
| **ИТОГО** |  | **тыс.руб** | **4 941** | **52825** | **72416** | **74786** | **77386** | **80302** |

**8.5. Капитальные вложения**

Потребность в финансировании капитальных расходов составляет 28 747 тыс. руб. с НДС

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Капитальные затраты по проекту** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Год** |  |  |  | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** |
| **Квартал** |  |  | **4 кв.** | **4 кв.** | **4 кв.** | **4 кв.** | **4 кв.** | **4 кв.** |
| № квартала |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Капитальные вложения** |  | **Итого, тыс.руб.** | **Доля, %** |  |  |  |  |  |  |
| **Распределение по финансируемым группам** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Общая стоимость по группам, без НДС** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Здания и сооружения |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Оборудование |  | 22 062 | 91% | 15 422 | 6 640 |  |  |  |  |
| Транспорт |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Прочее |  | 2 300 | 9% | 2 300 |  |  |  |  |  |
| НМА и НИРОКР |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Итого** |  | **24 362** | **100%** | **17 722** | **6 640** |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Общая стоимость по группам, с НДС** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Здания и сооружения |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Оборудование |  | 26 033 |  | 18 198 | 7 835 |  |  |  |  |
| Транспорт |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Прочее |  | 2 714 |  | 2 714 |  |  |  |  |  |
| НМА и НИРОКР |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Итого** |  | **28 747** |  | **20 912** | **7 835** |  |  |  |  |

**8.5. Оборотный капитал**

Оборотный капитал Компании формируется из нескольких статей:

|  |
| --- |
| - Запасы |
| Сырье и материалы |
| Готовая продукция |
| - Дебиторская задолженность |
| - Кредиторская задолженность |

Готовая продукция рассчитывается исходя из предположения оборачиваемости 60 дней.

Оборачиваемость сырья и материалов составляет 15 дней.

Дебиторская задолженность возникает при начислении выручки и рассчитывается исходя из предположения об оборачиваемости в 15 дней.

Кредиторская задолженность рассчитывается исходя из предположения об оборачиваемости в 60 дней.

**8.6. План финансирования**

Проект представляет собой создание нового производства, производственные мощности которого создаются как за счет собственных средств, так и за счет финансирования Фонда.

Погашение процентных платежей по инвестиционному кредиту производится непосредственно после первой выборки денежных средств по кредиту, а погашение суммы основного долга будет производится с 3 квартала 2020 года в соответствии с графиком, зафиксированным в кредитном договоре. Таким образом, текущий кредит в размере 20 300 тыс. руб. согласно бизнес-плану будет погашен к концу 2 квартала 2022 года.

**8.7. Анализ финансовой устойчивости проекта**

Коэффициент покрытия процентных выплат (Interest coverage ratio, ICR) и коэффициент покрытия выплат по обслуживанию долга (Debt Service Coverage Ratio, DSCR) свидетельствуют о значительной финансовой устойчивости Проекта.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели финансовой устойчивости** | **Ед. изм.** | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ПРОЕКТ** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Коэффициент покрытия процентных выплат | разы | (13,684) | 32,135 | 74,123 | 76,667 | 138,977 | 1 069,478 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| DSCR | разы | 13,4 | 14,5 | 51,9 | 8,4 | 4,5 | 8,9 |  |  |  |  |  |  |  |  |

**8.8. Расчет ставки дисконтирования**

|  |  |
| --- | --- |
| **8.9. Показатели эффективности проекта** |  |
| NPV с учетом TV (тыс.руб.) | **51 277** |
| IRR (%) | **114,42%** |
| PI | **4,72** |
| PBP (лет) | **1,56** |
| DPBP (лет) | **1,75** |
| Срок возврата инв. кредита (лет) | 5 |

**8.10. Показатели ликвидности**



**8.11. Показатели рентабельности проекта**



1. Код в скобках обозначает компетенцию в соответствии с приказом Минобрнауки РФ от 20 мая 2010 года №544 «Об утверждении и введении в действие федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению подготовки 080200 Менеджмент (квалификация (степень) «бакалавр»)», где ОК – это общекультурная компетенция, а ПК – профессиональная компетенция. [↑](#footnote-ref-1)
2. Коротков, Э.М. Исследование систем управления: учеб. для вузов / Э.М. Коротков; Гос. ун-т управления, Ин-т гос. службы. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Дека, 2004. – 333 с. С. 124 [↑](#footnote-ref-2)