

Учреждение образования Федерации профсоюзов Беларуси
«Международный университет «МИТСО»

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ
ДИПЛОМНЫХ РАБОТ**

для специальностей:

1-26 02 02 «Менеджмент»

1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии»

2016

СОСТАВИТЕЛИ:

Козловская З.Н., заведующая кафедрой экономики и менеджмента Учреждения образования Федерации профсоюзов Беларуси «Международный университет «МИТСО», к.т.н., доцент

Коган А.А., доцент кафедры экономики и менеджмента Учреждения образования Федерации профсоюзов Беларуси «Международный университет «МИТСО», к.э.н., доцент.

Гапеев А.А., старший преподаватель кафедры экономики и менеджмента Учреждения образования Федерации профсоюзов Беларуси «Международный университет «МИТСО».

РАССМОТРЕНА И РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой экономики и менеджмента
(протокол № 3 от 6.10.2016 г.)

Заведующий кафедрой
_____ З.Н. Козловская

ОДОБРЕНА И РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Советом факультета международных экономических отношений и менеджмента Учреждения образования Федерации профсоюзов Беларуси «Международный университет «МИТСО»
(протокол №3 от 18.11.2016 г.)

Председатель
Совета факультета
_____ Моисеенко Е.Г.
(подпись) (И.О. Фамилия)

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ	5
1. ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ	6
1.1 ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ И ТИПОВАЯ ТЕМАТИКА ДИПЛОМНЫХ РАБОТ	6
1.2 ВЫБОР ТЕМЫ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ.....	12
1.3 ЗАКРЕПЛЕНИЕ ЗА СТУДЕНТОМ ТЕМЫ И РУКОВОДИТЕЛЯ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ	13
1.4 ЗАДАНИЕ НА ДИПЛОМНУЮ РАБОТУ	13
1.5 СТРУКТУРА ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ	14
1.6 ОРГАНИЗАЦИЯ ЗАЩИТЫ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ	17
2 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ	21
2.1 АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ (ГЛАВА 2).....	21
2.1.1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА СУБЪЕКТА ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ.....	22
2.1.2 АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	25
2.1.3 НАПРАВЛЕНИЕ 1. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ.....	31
2.1.4 НАПРАВЛЕНИЕ 2. ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	32
2.1.5 НАПРАВЛЕНИЕ 3. ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МАТЕРИАЛЬНЫХ РЕСУРСОВ	35
2.1.6 НАПРАВЛЕНИЕ 4. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	37
2.1.7 НАПРАВЛЕНИЕ 5. ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	39
2.1.8 НАПРАВЛЕНИЕ 6. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФИНАНСОВОЙ, ИНВЕСТИЦИОННОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	40
2.1.10 ВЫВОДЫ	47
2.2 ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ (ГЛАВА 3).....	47
2.2.1. ОБОСНОВАНИЕ МЕРПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	47
2.2.2 ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВРЕШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	49
2.2.3. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТ ПО ВНЕДРЕНИЮ ПРЕДЛАГАЕМЫХ МЕРОПРИЯТИЙ	51
2.3 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ЗАКЛЮЧЕНИЯ (ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ)	54
3 ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ	55
3.1 ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ РАБОТ.....	55
3.2 НУМЕРАЦИЯ СТРАНИЦ, РАЗДЕЛОВ И ПОДРАЗДЕЛОВ	57
3.3 ИЗЛОЖЕНИЕ ТЕКСТА РАБОТЫ	57
3.3.1 ИЛЛЮСТРАЦИИ.....	58

3.3.2 ТАБЛИЦЫ	59
3.3.3 ФОРМУЛЫ	61
3.3.4 ПРИМЕЧАНИЯ	62
3.3.5 СНОСКИ И ССЫЛКИ	62
3.4 СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	63
3.5 ОФОРМЛЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЙ.....	64
ПРИЛОЖЕНИЕ А ОБРАЗЕЦ ЗАЯВЛЕНИЯ О ЗАКРЕПЛЕНИИ ТЕМЫ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ	66
ПРИЛОЖЕНИЕ Б ОБРАЗЕЦ ЗАДАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ.....	67
ПРИЛОЖЕНИЕ В ОБРАЗЕЦ ТИТУЛЬНОГО ЛИСТА ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ.....	69
ПРИЛОЖЕНИЕ Г ОБРАЗЕЦ ТИТУЛЬНОГО ЛИСТА ПРЕЗЕНТАЦИИ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ	70
ПРИЛОЖЕНИЕ Д ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ ОГЛАВЛЕНИЯ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ.....	71
ПРИЛОЖЕНИЕ Е ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ РЕФЕРАТА К ДИПЛОМНОЙ РАБОТЕ.....	72
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж ОБРАЗЕЦ ОТЗЫВА НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ О ДИПЛОМНОЙ РАБОТЕ	73
ПРИЛОЖЕНИЕ И ОБРАЗЕЦ РЕЦЕНЗИИ НА ДИПЛОМНУЮ РАБОТУ ПРИЛОЖЕНИЯ.....	74
ПРИЛОЖЕНИЕ Л ПРИМЕРЫ БИБЛИОГРАФИЧЕСКОГО ОПИСАНИЯ ИЗДАНИЙ.....	76
ПРИЛОЖЕНИЕ М ПРИМЕРЫ СИСТЕМАТИЗАЦИИ ПРОБЛЕМ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ И РАЗРАБОТКИ СИСТЕМЫ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ИХ РЕШЕНИЮ	78
ПРИЛОЖЕНИЕ Н ПРИМЕР ПРОВЕДЕНИЯ КАЧЕСТВЕННОЙ ОЦЕНКИ МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	82
ПРИЛОЖЕНИЕ П ПРИМЕР РАЗРАБОТКИ ПЛАНА-ГРАФИКА ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	84
ПРИЛОЖЕНИЕ Р ПРИМЕР ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБОСНОВАНИЯ МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	87
Р.1 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ СКЛАДСКОГО ХОЗЯЙСТВА.....	88
Р.2 ПРИМЕР ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБОСНОВАНИЯ МЕРОПРИЯТИЙ ПО НАПРАВЛЕНИЮ «ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ ПРЕДПРИЯТИЯ»	90
Р.3 РЕАЛИЗАЦИЯ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА.....	94

ВВЕДЕНИЕ

Дипломная работа по специальностям 1-26 02 02 «Менеджмент» и 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии» выполняется в соответствии с учебным планом и является заключительным этапом обучения студентов в вузе. Она представляет собой самостоятельное исследование, в котором соединены теоретические знания и практические навыки студента, полученные по общеобразовательным, специальным дисциплинам и дисциплинам соответствующей специализации. Поэтому выполнение дипломной работы является не только комплексной проверкой уровня теоретической и практической подготовки студента, но и важной формой и методом развития навыков самостоятельной исследовательской работы студента на завершающем этапе обучения.

Содержание дипломной работы должно отражать полученные в процессе обучения в вузе знания и навыки, а также умение применять свои знания при решении конкретных практических задач, стоящих перед республикой в сфере повышения эффективности деятельности отечественных предприятий, конкурентоспособности продукции, привлечения иностранных инвестиций.

Выполнение дипломной работы основывается на анализе работы конкретного предприятия (организации) и его структурных подразделений, имеет своей целью разработку рекомендаций и организационно-экономических мероприятий по совершенствованию выбранного направления деятельности предприятия для повышения эффективности функционирования субъекта хозяйствования.

На основе проведенного исследования студент должен уметь проводить анализ, выдвигать аргументированные, научно обоснованные рекомендации и предложения по совершенствованию хозяйственной деятельности предприятия по разным направлениям, оценить экономическую эффективность проектных решений и спланировать реализацию этих решений.

По уровню и качеству выполнения работы и результатам защиты дипломной работы Государственная экзаменационная комиссия делает заключение о возможности присвоения выпускнику квалификации «менеджер-экономист» или «экономист-менеджер» в соответствии со специальностью.

Данные методические рекомендации призваны оказать помощь студентам в организации их работы по написанию дипломной работы. В рекомендациях приведены общие требования к дипломной работе, подбору научной литературы, сбору, систематизации и обработке фактического материала, написанию, оформлению дипломной работы и подготовке ее к защите.

1. ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ

1.1 Основные направления и примерная тематика дипломных работ

Тематика дипломных работ охватывает основные аспекты деятельности организации (предприятия): маркетинговые исследования, снабжение, производство, сбыт, финансовая и инвестиционная (инновационная) деятельность и пр. В зависимости от проблемы, выбранной как предмет исследования в дипломной работе, все темы сгруппированы по направлениям (табл.1).

Таблица 1.1 – Направления и примерная тематика дипломных работ

Направление 1. Совершенствование системы управления предприятием
1.1. Влияние внешней среды на стратегию и тактику предприятия (на примере...).
1.2. Внедрение системы менеджмента качества (на примере...).
1.3. Интеллектуальная собственность: оценка и обоснование направлений повышения эффективности использования (на примере...).
1.4. Интеллектуальная собственность и нематериальные активы на предприятии: механизмы их поддержки и эффективность использования (на примере...).
1.5. Информационные системы управления предприятием и их совершенствование (на примере...).
1.6. Коммуникационное обеспечение системы управления предприятием и пути его совершенствования (на примере...).
1.7. Оперативное управление предприятием в современных условиях (на примере...).
1.8. Основные направления и технология антикризисного управления предприятием (на примере...).
1.9. Особенности построения организационных структур управления предприятием и их развитие в современных условиях (на примере...).
1.10. Организация внешнеэкономической деятельности предприятия и пути её совершенствования (на примере...).
1.11. Оценка конкурентоспособности продукции и обоснование путей ее повышения (на примере предприятия).
1.12. Оценка конкурентоспособности предприятия и разработка путей ее повышения (на примере...).

1.13. Повышение эффективности деятельности предприятия на основе совершенствования организационной структуры управления (на примере...).
1.14. Повышение эффективности деятельности предприятия на основе совершенствования методов управления (на примере...).
1.15. Пути и средства повышения эффективности управления предприятием (на примере...).
1.16. Разработка механизма санации и банкротства предприятия (на примере...).
1.17. Система оперативно-производственного планирования и регулирования, пути ее совершенствования (на примере...).
1.18. Совершенствование разработки и принятия управленческих решений на основе использования информационных технологий (на примере...).
1.19. Совершенствование системы управления предприятием с использованием систем стандарта MRP/ERP (на примере...).
1.20. Совершенствование системы управления рисками на предприятии (на примере...).
1.21. Совершенствование экономических методов управления организацией (на примере...).
1.22. Стратегическое планирование в деятельности предприятия, направления его совершенствования (на примере...).
1.23. Стратегия внедрения информационных технологий на предприятии (на примере...).
1.24. Управление организацией на основе современных коммуникаций (на примере...).
1.25. Экономическое обоснование антикризисных мероприятий на предприятии (на примере...).
Направление 2. Повышение эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии
2.1. Командообразование как инновационная форма активизации производственного поведения персонала предприятия (на примере...).
2.2. Мотивационное управление как фактор повышения конкурентоспособности предприятия (на примере...).
2.3. Оплата труда торговых работников и пути ее совершенствования в современных условиях хозяйствования (на примере...).
2.4. Организация заработной платы на предприятии и направления ее совершенствования (на примере...).
2.5. Особенности применения различных мотиваторов для управления поведением и эффективностью работы сотрудников (на примере...).
2.6. Особенности использования экономических методов воздействия на

поведение сотрудников (на примере...).
2.7. Организация и стимулирование труда на предприятии: оценка состояния и пути совершенствования (на примере...).
2.8. Оценка производительности труда на предприятии и обоснование путей ее повышения (на примере...).
2.9. Оценка и повышение эффективности системы мотивации труда на предприятии (на примере...).
2.10. Оценка эффективности использования рабочего времени и основные направления повышения эффективности труда (на примере...).
2.11. Оценка системы оплаты труда работников предприятия и обоснование путей ее совершенствования (на примере...).
2.12. Оценка эффективности системы профессионального обучения на предприятии (на примере...).
2.13. Оценка эффективности использования трудовых ресурсов и пути повышения их использования (на примере...).
2.14. Планирование роста производительности труда на основе инновационной стратегии развития персонала (на примере.....).
2.15. Повышение эффективности использования трудовых ресурсов предприятия (на примере...).
2.16. Повышение эффективности работы персонала на основе совершенствования коммуникационных процессов на предприятии (на примере...).
2.17. Пути совершенствования структуры предприятия на основе реинжиниринга бизнес-процессов (на примере...).
2.18. Разработка системы ротации персонала на предприятии (на примере...).
2.19. Разработка стратегии управления персоналом на основе использования инновационных технологий (на примере.....).
2.20. Система премирования работников предприятия и направления ее совершенствования (на примере...).
2.21. Система управления персоналом на предприятии и пути ее совершенствования (на примере...).
2.22. Совершенствование регулирования трудовых отношений и механизма оплаты труда на предприятии (на примере...)
2.23. Совершенствование нормирования и оплаты труда рабочих на предприятии (на примере...).
2.24. Совершенствование работы кадровой службы предприятия (на примере...).
2.25. Совершенствование системы развития персонала на предприятии (на примере...).

2.26. Совершенствование системы мотивации труда (на примере...).
2.27. Совершенствование методов управления персоналом (на примере...).
2.28. Совершенствование системы материального стимулирования на предприятии (на примере...).
2.29. Совершенствование системы найма и отбора персонала (на примере...).
2.30. Совершенствование системы деловой оценки персонала (на примере...).
2.31. Совершенствование управления предприятием на основе формирования корпоративной культуры (на примере...).
2.32. Совершенствование организации труда и его мотивация на предприятии (на примере ...).
2.33. Стимулирование труда персонала предприятия и пути его совершенствования (на примере...)
2.34. Тарифная система оплаты труда и направления ее совершенствования на предприятии (на примере...).
2.35. Трудовые ресурсы предприятия: оценка и эффективность их использования (на примере...).
2.36. Управление персоналом организации и пути повышения эффективности его деятельности (на примере...).
2.37. Формирование кадровой политики предприятия (на примере...).
2.38. Формирование корпоративной культуры как фактора конкурентоспособности организации (на примере...).
2.39. Формы и системы оплаты труда работников на предприятии: оценка и пути их развития (на примере...).
2.40. Функции и методы управления персоналом и их совершенствование (на примере...).
2.41. Эффективность использования трудовых ресурсов предприятия и основные направления ее повышения (на примере...).
Направление 3. Повышение эффективности использования материальных ресурсов
3.1. Материальные ресурсы и повышение эффективности их использования (на примере...).
3.2. Обоснование мероприятий по повышению эффективности использования краткосрочных активов на предприятии (на примере...).
3.3. Организация материально-технического снабжения предприятия и направления его совершенствования (на примере...).
3.4. Повышение рентабельности производства продукции (работ, услуг) на основе совершенствования использования материальных ресурсов (на примере...).
3.5. Повышение эффективности использования оборотных средств на

предприятия (на примере...).
3.6. Снижение себестоимости продукции предприятия на основе совершенствования использования материальных ресурсов (на примере...).
3.7. Управление материальными ресурсами и запасами (на примере...).
3.8. Эффективность использования краткосрочных активов предприятия (на примере...).
Направление 4. Совершенствование производственной деятельности предприятия
4.1. Выявление и использование резервов увеличения объемов производства продукции (на примере...)
4.2. Оценка эффективности кооперирования производства и обоснование путей ее повышения (на примере...).
4.3. Оценка эффективности диверсификации производства и обоснование путей ее повышения (на примере...).
4.4. Оценка качества производимой продукции и пути его повышения (на примере...).
4.5. Оценка эффективности использования основных средств на предприятии и пути ее повышения (на примере...).
4.6. Планирование научно-технического развития предприятия и его экономическая оценка (на примере...).
4.7. Повышение эффективности функционирования предприятия на основе использования энергосберегающих технологий (на примере...).
4.8. Повышение эффективности функционирования предприятия на основе использования лизинга (на примере...).
4.9. Повышение эффективности использования основных средств (на примере...).
4.10. Повышение рентабельности продукции (работ, услуг) на основе совершенствования использования основных средств (на примере...).
4.11. Разработка бизнес-плана технического перевооружения предприятия (на примере...).
4.12. Разработка стратегии диверсификации товарного портфеля предприятия (на примере...).
4.13. Система управления качеством на предприятии и направления ее совершенствования (на примере...).
4.14. Совершенствование организации контроля качества продукции (на примере...).
4.15. Совершенствование организации производства и реализации продукции (на примере...).
4.16. Эффективность организации выпуска импортозамещающей продукции

(на примере...).
Направление 5. Повышение эффективности деятельности предприятия
5.1. Диагностика экономического состояния и оценка перспектив развития предприятия (на примере...).
5.2. Доходы торговой организации и методы их максимизации (на примере...).
5.3. Механизм диагностики финансового состояния предприятия (на примере...).
5.4. Механизм формирования и использования прибыли на предприятии (на примере...).
5.5. Обоснование источников снижения издержек производства и реализации продукции на предприятии (на примере...).
5.6. Оценка формирования, использования прибыли и пути ее повышения (на примере...).
5.7. Оценка экономической эффективности деятельности предприятия и пути ее повышения (на примере...).
5.8. Пути повышения прибыли и рентабельности предприятия (на примере...).
5.9. Разработка стратегии развития предприятия (на примере...).
5.10. Рентабельность продукции и разработка путей ее повышения (на примере...).
5.11. Себестоимость продукции: оценка и экономическое стимулирование ее снижения на предприятии (на примере...).
5.12. Повышение рентабельности производства за счет оптимизации товарного портфеля предприятия (на примере...).
5.13. Укрепление конкурентных позиций торгового предприятия за счет совершенствования обслуживания покупателей (на примере...).
5.14. Формирование конкурентных преимуществ предприятия (на примере...).
5.15. Формирование ценовой политики предприятия (на примере...).
Направление 6. Совершенствование финансовой, инвестиционной и инновационной деятельности предприятия
6.1. Повышение эффективности функционирования предприятия на основе совершенствования управления финансовыми ресурсами предприятия (на примере...).
6.2. Совершенствование механизма кредитования предприятий (на примере...).
6.3. Инвестиции предприятия: источники формирования и эффективность их использования (на примере...).

6.4. Инвестиционная деятельность предприятия и оценка ее эффективности (на примере...).
6.5. Инвестиционная стратегия развития предприятия (на примере...).
6.6. Обоснование и механизм реализации инновационной стратегии предприятия (на примере...).
6.7. Оценка риска инновационной деятельности предприятия и направления его снижения (на примере...).
6.8. Повышение эффективности функционирования предприятия на основе совершенствования управления финансовыми ресурсами предприятия (на примере...).
6.9. Разработка бизнес-плана реструктуризации предприятия (на примере...).
6.10. Разработка бизнес-плана производства нового вида продукции (на примере...).
6.11. Разработка и обоснование инвестиционного проекта (на примере...).
6.12. Разработка стратегии инновационного развития предприятия (на примере...).
6.13. Управление инвестициями и разработка инвестиционной политики предприятия (на примере...).
6.14. Экономическая эффективность внедрения инноваций (на примере...).
6.15. Эффективность привлечения иностранных инвестиций для реализации стратегии развития предприятия (на примере...).

Одинаковую тематику дипломной работы могут выбрать не более двух студентов из группы.

В наименовании дипломной работы указывается название предприятия (например: Влияние внешней среды на стратегию и тактику предприятия (на примере ОАО «Беларуськалий»)).

1.2 Выбор темы дипломной работы

Существенное значение в написании дипломной работы имеет выбор темы.

Тематика дипломных работ должна быть актуальной, соответствовать современному состоянию и перспективам развития экономической науки и современным проблемам экономики.

Выбор темы дипломной работы студенты проводят самостоятельно или при содействии кафедры. Этот выбор должен проводиться с учетом

особенностей деятельности организации, в которой студент будет проходить преддипломную практику, и доступности информации, необходимой для написания дипломной работы.

Выбор темы может осуществляться на основе примерной тематики дипломных работ, утверждаемых кафедрой и представленных в пособии. Тематика охватывает широкий спектр направлений исследования и носит рекомендательный характер.

Студент может выполнять дипломную работу и по теме, не включенной в примерную тематику, но она должна быть предварительно согласована на кафедре.

Не допускается написание дипломных работ по одной теме студентами, проходящими преддипломную практику в одной и той же организации.

1.3 Закрепление за студентом темы и руководителя дипломной работы

Закрепление за студентом темы дипломной работы осуществляется на основании его заявления (Приложение А) на имя заведующего выпускающей кафедры. Каждому студенту назначается руководитель дипломной работы из числа сотрудников кафедры. Руководителями дипломных работ могут быть назначены также преподаватели других вузов, специалисты организаций реального сектора экономики или социальной сферы, имеющие значительный опыт работы и соответствующую квалификацию.

Далее закрепление темы дипломной работы и научного руководителя за студентом в соответствии с представлением кафедры оформляется приказом ректора.

1.4 Задание на дипломную работу

Руководитель на специальном бланке (Приложение Б) оформляет задание студенту по подготовке дипломной работы, которое включает название темы дипломной работы, ее краткое содержание, сроки сдачи студентом законченной дипломной работы. Задание подписывается руководителем дипломной работы и студентом, утверждается заведующим кафедрой.

План дипломной работы представляет собой расположенный в определенной логической последовательности перечень ее структурных частей (глав и разделов, при необходимости, подразделов, содержание которых должно быть раскрыто в процессе выполнения дипломной работы).

1.5 Структура дипломной работы

Структура дипломной работы включает:

- титульный лист;
- задание на дипломную работу;
- оглавление;
- реферат;
- введение;
- обзор литературных источников по теме;
- главы, содержащие описание собственных теоретических и экспериментальных исследований, результаты расчетов, обоснование разработанных предложений, определение экономической эффективности их внедрения и другие сведения, определенные заданием;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Общими требованиями к дипломной работе являются: логическая последовательность изложения материала; краткость и ясность формулировок, исключающих неоднозначность толкования; убедительность аргументации при изложении выводов и результатов исследования. В дипломной работе должны быть показаны творческий замысел, методы исследования, методики расчета. Текст должен сопровождаться необходимыми иллюстрациями: графиками, схемами и т.п.

В конце каждой главы должны быть четко сформулированы резюмирующие выводы. Выводы описываются тезисно, по пунктам, которые могут быть пронумерованы.

Титульный лист дипломной работы оформляется в соответствии с Приложением В.

Оглавление дипломной работы включает в себя названия всех ее структурных частей с указанием номеров страниц, на которых размещается начало изложения соответствующих частей дипломной работы. Форма оглавления дипломной работы представлена в Приложении Г.

Реферат содержит информацию об объеме дипломной работы, количестве приведенных в ней рисунков, таблиц, источников и приложений (Приложение Д). Кроме того, приводятся ключевые слова, используемые по тексту дипломной работы, объект, предмет исследования, цель дипломной работы и методы исследования. Сообщается о новизне и практической значимости работы, отмечается ответственность студента-дипломника за

объективность приведенных данных и достоверность ссылок на использованные источники.

Введение дипломной работы должно содержать обоснование с теоретической и практической точек зрения актуальности темы исследования. Для этого автор кратко раскрывает современное состояние теоретических исследований по избранной теме, обозначает по теме исследования существующие на практике проблемы. Далее формулируются цель дипломной работы, задачи, подлежащие решению для достижения указанной цели.

Ориентировочно объем введения – 2-3 страницы.

Теоретическая (научно-исследовательская) часть дипломной работы (глава 1) носит общетеоретический характер. В ней на основе изучения работ отечественных и зарубежных авторов излагается сущность основных категорий, описывается характер проблем по теме исследования, из мировой практики приводятся подходы к их решению, используемые при этом инструменты.

Данная глава должна выступать теоретическим и методологическим обоснованием для последующих этапов выполнения дипломной работы.

В конце главы должны быть сформулированы выводы – основные теоретические положения дипломной работы.

При написании данной главы в обязательном порядке приводятся ссылки на авторов и источники заимствования используемого материала.

Литературный обзор данной главы дипломной работы должен охватывать не менее 15 источников.

Рекомендуемый объем данной главы – 15-20 страниц.

Аналитическая часть дипломной работы (глава 2). В данной главе дается общая характеристика организации – характер деятельности, производственная структура и структура управления, номенклатура выпускаемой продукции, состав оказываемых услуг. Анализируются основные поставщики и потребители, конкуренты.

В главе проводится анализ технико-экономических и финансовых показателей работы организации, которые сводятся в таблицы за период не менее 3 последних лет, предшествующих написанию дипломной работы. В числе анализируемых показателей организации – объем производства и реализации продукции в денежном выражении, при необходимости - в натуральном измерении; себестоимость реализованной продукции, прибыль, рентабельность, численность работающих, их оплата и производительность труда, показатели использования основных средств, финансовые показатели, характеризующие платежеспособность организации.

Детально раскрываются направления деятельности организации, связанные с выбранной темой дипломной работы.

Каждую таблицу, в которой сведены технико-экономические и финансовые показатели следует сопровождать краткими текстовыми комментариями с указанием выявленных тенденций. Для иллюстрации и более полного раскрытия фактического материала необходимо приводить в тексте графики и диаграммы. На приведенные таблицы и рисунки в тексте должны быть сделаны ссылки.

При подготовке второй главы обязательно используются нормативные документы, регламентирующие деятельность организации: законы Республики Беларусь, декреты и указы Президента Республики Беларусь, нормативные документы правительства Республики Беларусь, локальные нормативные акты организации.

Наименования нормативных правовых документов включаются в список использованных источников, при написании второй главы дипломной работы приводятся ссылки на эти источники.

В конце аналитической части дипломной работы должны быть сделаны выводы по результатам анализа и оценки деятельности в организации, сформулированы слабые стороны, проблемы организации по теме исследования.

Рекомендуемый объем данной главы дипломной работы – 20-30 страниц.

В **проектной** части дипломной работы (глава 3), опираясь на рассмотренные в первой главе теоретические положения и результаты выполненного во второй главе анализа, следует аргументировано изложить предлагаемые автором подходы к решению выявленных во второй главе проблем. Решение этих проблем с помощью предлагаемых мероприятий должно способствовать повышению эффективности деятельности организации. По каждому мероприятию следует показать:

- что улучшится в организации в результате внедрения мероприятия;
- какие организационные действия необходимо предпринять для внедрения мероприятия;
- какие потребуются дополнительные расходы при реализации мероприятия;
- какие возможны дополнительные доходы в организации в случае внедрения мероприятия.

По всему комплексу предлагаемых мероприятий должны быть приведены расчеты показателей экономической эффективности: возможный экономический эффект, рентабельность и окупаемость затрат.

В конце проектной части дипломной работы в виде резюме должны быть кратко сформулированы предлагаемые автором мероприятия и ожидаемые значения показателей экономической эффективности в случае внедрения организацией мероприятий.

Рекомендуемый объем данной главы дипломной работы – 15-20 страниц.

Заключение дипломной работы должно содержать последовательно изложенные основные теоретические положения по теме исследования; выводы, сделанные по результатам анализа деятельности организации по теме исследования и предложения автора, направленные на повышение эффективности деятельности организации.

Текст заключения должен давать полное представление о проведенном исследовании и содержать результаты, достигнутые в ходе исследования.

Объем заключения составляет, как правило, 3-4 страницы.

Список использованных источников включает перечень материалов, которыми пользовался автор при изучении темы и написании дипломной работы, в том числе нормативные правовые акты. Единый перечень приводится в алфавитном порядке для источников на белорусском и русском языках и отдельно - на иностранном языке.

Минимальное количество литературных источников, подлежащих использованию при написании дипломной работы, устанавливается кафедрой.

Приложения могут содержать текстовые документы, рисунки, диаграммы, таблицы, расчеты и пр. Они служат для иллюстрации отдельных положений рассматриваемой темы или обобщения полученных автором результатов. Приложения помещают после списка источников в порядке их упоминания в тексте.

Рекомендуемый общий объем дипломной работы – 60-80 страниц. Приложения в общий объем работы не входят.

1.6 Организация защиты дипломной работы

Выполненная дипломная работа, подписанная студентом, предоставляется руководителю, который готовит на нее отзыв.

В отзыве научного руководителя (Приложение Е) дипломной работы должны быть отмечены:

- актуальность темы дипломной работы;
- степень выполнения студентом задания;
- уровень самостоятельности и инициативности студента;
- умение студента пользоваться специальной литературой;
- способности студента к исследовательской, организационной и практической работе;
- возможность использования полученных результатов на практике;
- возможность присвоения выпускнику соответствующей квалификации.

В целях повышения качества дипломных работ на кафедре организуется проведение **предварительной защиты дипломных работ**. Для этого разрабатывается график прохождения предварительной защиты с указанием конкретных сроков предзащиты студентов. Распоряжением заведующего кафедрой создается рабочая комиссия, в состав которой включаются преподаватели кафедры, в том числе и члены государственной экзаменационной комиссии.

В процессе предварительной защиты комиссия заслушивает студента и определяет: соответствие содержания дипломной работы теме исследования; использование практического материала организации, достоверность выполненных расчетов, наличие выводов по главам дипломной работы, предложений по повышению эффективности деятельности организации, их аргументированность и обеспеченность расчетами показателей экономической эффективности.

После предварительной защиты дипломная работа возвращается студенту на доработку. При этом необходимую помощь ему обязан оказывать руководитель дипломной работы.

Далее дипломная работа должна пройти нормоконтроль, целью которого является определение соответствия оформления дипломной работы требованиям, предусмотренным настоящими Методическими рекомендациями.

Нормоконтроль дипломных работ проводится опытными преподавателями кафедры, назначенными заведующим кафедрой.

При выявлении несоответствий дипломной работы предъявляемым к ней требованиям по оформлению, дипломная работа возвращается студенту на доработку. Студент должен устранить все сделанные ему замечания по оформлению. После доработки студент предоставляет дипломную работу на нормоконтроль повторно в установленный кафедрой срок.

Подпись нормоконтролера на титульном листе (если иное не предусмотрено кафедрой) свидетельствует об окончании нормоконтроля и возможности направления работы на рецензирование.

Дипломная работа вместе с отзывом руководителя предоставляется студентом на подпись заведующему кафедрой, который знакомится с отзывом и оценивает возможность допуска студента к защите дипломной работы. Допуск студента к защите оформляется подписью заведующего кафедрой на титульном листе дипломной работы.

Если заведующий кафедрой на основании отрицательного отзыва руководителя считает невозможным допустить студента к защите, этот вопрос рассматривается с участием руководителя дипломной работы на заседании кафедры. Для принятия решения о допуске студента к защите дипломной работы на выпускающей кафедре может создаваться рабочая комиссия.

При отрицательном заключении кафедры (рабочей комиссии) студент информируется о недопуске к защите дипломной работы, которая подлежит доработке и может быть представлена к защите в следующем учебном году.

Дипломная работа, допущенная заведующим выпускающей кафедрой к защите, помещается в твердый переплет (папка для дипломной работы с тесьмой не допускается), передается студентом на кафедру и регистрируется администратором кафедры в журнале регистрации дипломных работ.

Регистрационная запись включает: порядковый (регистрационный) номер; дату поступления на регистрацию; название темы дипломной работы; ФИО студента; номер учебной группы и курс; сведения о научном руководителе и рецензенте; дату передачи работы рецензенту. Зарегистрированная дипломная работа студенту не возвращается и доработке не подлежит.

Дипломные работы, допущенные к защите, направляются заведующим выпускающей кафедрой на рецензию.

Рецензенты дипломных работ закрепляются распоряжением заведующего выпускающей кафедрой и утверждаются приказом ректора университета не позднее одного месяца до защиты дипломной работы.

Рецензенты назначаются из числа лиц высшей научной квалификации других кафедр университета, других учреждений высшего образования, ими могут быть также специалисты организаций реального сектора экономики и социальной сферы.

В рецензии (Приложение Ж) должны быть отмечены:

- актуальность темы дипломной работы;
- степень соответствия содержания дипломной работы теме исследования;
- логичность построения материала;
- полнота и последовательность анализа литературы по теме дипломной работы;
- полнота описания проведенных исследований, изложения собственных теоретических и экспериментальных данных, оценка их достоверности;
- наличие аргументированных выводов по результатам исследования;
- практическая значимость дипломной работы, возможность использования полученных результатов;
- недостатки и слабые стороны дипломной работы;
- замечания по оформлению работы, стилю изложения материала;
- оценка дипломной работы по десятибалльной шкале;
- возможность присвоения выпускнику соответствующей квалификации.

СТУДЕНТ ДОЛЖЕН БЫТЬ ОЗНАКОМЛЕН С РЕЦЕНЗИЕЙ ДО ЗАЩИТЫ РАБОТЫ В ГЭК.

Дипломные работы, прошедшие предварительную защиту, нормоконтроль и рецензирование, должны пройти защиту, которая проводится на открытом заседании ГЭК с участием не менее половины состава комиссии.

К защите дипломной работы допускаются студенты, полностью выполнившие учебный план, включая сдачу государственных экзаменов.

На защиту дипломной работы студенту отводится не более 30 минут, в том числе, для сообщения содержания дипломной работы предоставляется не более 15 минут.

После доклада выпускник отвечает на вопросы членов ГЭК. Вопросы могут быть по теме выполненной работы или общего характера в пределах дисциплин специальности и специализации, изучаемых при обучении в университете. После членов ГЭК с разрешения председателя вопросы могут задавать все присутствующие на защите. Затем выступает рецензент или зачитывается его рецензия. При имеющихся замечаниях рецензента выпускник должен ответить на них. После этого выступает со своим отзывом руководитель дипломной работы, при его отсутствии, зачитывается отзыв.

Защита заканчивается предоставлением выпускнику заключительного слова, в котором он вправе высказать свое мнение по замечаниям и рекомендациям, сделанным в процессе обсуждения дипломной работы.

После окончания защиты дипломных работ ГЭК продолжает работу на закрытой части заседания, на которой с согласия председателя комиссии могут присутствовать руководители и рецензенты дипломных работ.

В ходе закрытого заседания члены ГЭК:

- оценивают результаты защиты дипломной работы по десятибалльной шкале;
- решают вопрос о присвоении выпускникам соответствующей квалификации;
- решают вопрос о выдаче выпускникам диплома о высшем образовании с отличием или без отличия.

Результаты защиты дипломных работ, решение о присвоении квалификации и выдаче дипломов о высшем образовании оглашаются в этот же день после оформления соответствующих протоколов.

По завершении работы государственной экзаменационной комиссии дипломные работы выпускников передаются на архивное хранение.

После завершения защиты секретарь ГЭК предоставляет ректору университета докладную записку с указанием дипломных работ и их авторов, получивших неудовлетворительную оценку по результатам защиты с указанием руководителей дипломных работ.

Студент, не защитивший дипломную работу, допускается к повторной защите дипломной работы в течение трех лет после окончания университета.

Студентам, не защищавшим дипломную работу по уважительной причине (документально подтвержденной), приказом ректора может быть продлен срок защиты дипломной работы до окончания срока работы ГЭК.

2 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ

2.1 Аналитическая часть дипломной работы (Глава 2)

Анализ проводится в соответствии с заданием по дипломной работе. В данном разделе дается:

- **общая характеристика субъекта хозяйствования** – организационно-правовая форма, характер деятельности, номенклатура выпускаемой продукции, производственная структура, наличие лицензий и сертификатов и пр. Рассматривается внешняя среда работы субъекта хозяйствования – поставщики, потребители, конкуренты;

- **анализ основных технико-экономических показателей** работы предприятия – выручки, себестоимости, прибыли, рентабельности, показателей эффективности использования ресурсов, коэффициентов ликвидности и платежеспособности;

- **вопросы, связанные с выбранной темой дипломной работы**, необходимо раскрыть детально. В аналитической части должны быть 1-2 раздела, отражающих те аспекты деятельности предприятия, которые соответствуют теме дипломной работы.

Первых два раздела являются обязательными для дипломных работ любой тематики. Третий раздел (и остальные – если есть в задании на дипломную работу) должен содержать информацию в соответствии с темой дипломной работы, он будет различаться в зависимости от выбранной тематики.

В главе проводится анализ основных технико-экономических показателей работы предприятия за период не менее 3 лет, предшествующих написанию дипломной работы. В числе анализируемых показателей промышленного предприятия – объем выпускаемой продукции в натуральном и денежном выражении, себестоимость, реализованной продукции, балансовая прибыль, объем экспорта, импорта, численность работающих, производительность труда, показатели использования основных средств. Информация должна быть представлена как в текущих, так и в сопоставимых ценах.

Для каждой таблицы необходимо приводить краткий текстовый комментарий с указанием выявленных тенденций. Для иллюстрации и более

полного раскрытия фактического материала необходимо приводить в тексте графики и диаграммы. На таблицы и рисунки должны быть сделаны ссылки в тексте.

Рекомендуемый объем данного раздела – 20-30 страниц.

При оформлении данного раздела необходимо учитывать следующие рекомендации и избегать следующих типичных ошибок:

- разделы необходимо начинать с таблиц общих показателей, в которых приводится фактическая (не плановая) информация за последние 3 года. Информация должна быть представлена как в текущих, так и в сопоставимых ценах. При отсутствии на предприятии данных в сопоставимых ценах расчет можно сделать самостоятельно на основе индексов цен по республике;

- для каждой таблицы необходимо приводить краткий текстовый комментарий с указанием положительных и отрицательных тенденций и фактов;

- необходимо приводить достаточное количество графиков и диаграмм для раскрытия содержания аналитической информации, приводимой в таблицах;

- если анализируются количественные данные (например, анализ себестоимости продукции или анализ основных средств), то информация представляется в последовательности: таблица, графики и диаграммы, комментарии;

- если анализируются качественные данные (например, проводится анализ системы договорных и финансовых взаимоотношений с поставщиками ресурсов), то, кроме текстовых комментариев, необходимо дополнительно всю процедуру заключения договоров и их выполнения изобразить в виде схемы; привести информацию о конкретных финансовых условиях, отражаемых в договорах; привести информацию о применяемых формах оплаты, штрафах, отсрочках платежей и т.п..

2.1.1 Общая характеристика субъекта хозяйствования

Данный раздел должен содержать:

1. Полное и сокращённое наименование предприятия
2. Юридический адрес
3. История создания предприятия
4. Виды его деятельности
5. Назначение основной продукции, ее технологический уровень и экспортные возможности
6. Рынки сбыта продукции
7. Информация о внедрении международной системы качества

8. Анализ номенклатуры продукции (работ, услуг) - (табл. 2.1)
9. Показатели товарного ассортимента (табл. 2.2)
10. Внешняя среда работы субъекта хозяйствования – поставщики, потребители, конкуренты (табл.2.3, 2.4)
11. Состав руководящих органов, организационная структура управления, названия подразделений фирмы.
11. Основные нормативно-законодательные документы, кодексы, законы, которыми руководствуется предприятие в своей деятельности.

Анализ номенклатуры продукции (работ, услуг) проводится в таблице 2.1

На основе данных таблицы необходимо построить диаграммы структуры выпускаемой продукции (работ, услуг) и проанализировать причины ее изменений.

Таблица 2.1 – Номенклатура выпуска продукции (работ, услуг) в 20__ – 20__ гг. (примерная форма)

Номенклатура выпускаемой продукции (услуг)	Год									Темпы роста стоимости выпущенной продукции, %	
	20__			20__			20__				
	стоимость		шт.	стоимость		шт.	стоимость		шт.	20__ г. к 20__ г.	20__ г. к 20__ г.
	тыс. руб.	%		тыс. руб.	%		тыс. руб.	%			
Продукция А											
Продукция Б											
Продукция В											
Продукция Г											
...											
Прочая продукция	X			X			X				
Всего	X		100	X		100	X		100		

Таблица 2.2 - Показатели товарного ассортимента

Показатель	Разновидности показателя	Комментарии, расчетная формула
Широта ассортимента	Широта фактическая (Шф)	Количество видов фактически выпускаемой продукции
Длина		Количество подгрупп в одном виде продукции
Глубина		Количество разновидностей продукции в одной ассортиментной группе или подгруппе
Насыщенность		Общее количество типосортразмеров продукции, выпускаемой организацией
Показатели структуры ассортимента	Соотношение отдельных товаров или групп товаров, %	Показатель структуры товарного ассортимента может рассчитываться по разным критериям. При этом можно сопоставлять количество наименований (например, соотношение показателей глубины товарного ассортимента), а также объемы производства или продаж по отдельным группам товаров.
Показатель развития ассортимента	Коэффициент развития ассортимента (Кразв)	<p>Характеризует соотношение новой и устаревшей продукции за определенный период:</p> $K_{разв} = N_{нов} / N_{сн},$ <p>Где $N_{нов}$ - количество наименований новой продукции;</p> <p>$N_{сн}$ – количество наименований снятой продукции с производства.</p> <p>При $K_{разв} = 1$ ассортимент считается стабильным; $K_{разв} < 1$ - товарный ассортимент сворачивается, $K_{разв} > 1$ – товарный ассортимент развивается.</p>

Таблица 2.3 – Сильные и слабые стороны конкурентов

Конкурент	Сильные стороны	Слабые стороны
1		
2		
...		

Результатом анализа является выявление конкурентных преимуществ и уязвимых позиций предприятия и его конкурентов для удержания и развития конкурентоспособности предприятия. Предприятие, как правило, должно иметь несколько конкурентных преимуществ. Конкурентные преимущества анализируемого предприятия могут отражаться по методике СВОТ в виде заполнения матрицы «Сильные стороны, Возможности развития, Отрицательные стороны, Трудности и угрозы» (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Матрица СВОТ-анализа анализируемого предприятия

Сильные стороны	Возможности развития
Слабые стороны	Трудности и угрозы

2.1.2 Анализ основных технико-экономических показателей работы предприятия

Основные показатели работы предприятия за последние 3 года могут быть представлены в виде таблицы 2.5.

Таблица 2.5 – Основные показатели работы предприятия в 20__ – 20__ гг. (примерная форма)

Показатели	Год			Темпы роста, %	
	20__	20__	20__	20__ г. к 20__ г.	20__ г. к 20__ г.
<i>1</i>	2	3	4		
Выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг (за вычетом налогов и сборов, включаемых в выручку), в действующих ценах, тыс. руб.					
Выручка от реализации товаров,					

продукции, работ, услуг, в сопоставимых с 20__ годом ценах, тыс.руб.					
Себестоимость реализованных товаров, продукции, работ, услуг в действующих ценах, тыс. руб.					
Себестоимость реализованных товаров, продукции, работ, услуг в сопоставимых ценах, тыс. руб.					
Прибыль от реализации продукции, товаров, работ, услуг в действующих ценах, тыс. руб.					
Прибыль от реализации товаров, продукции, работ, услуг в сопоставимых ценах, тыс. руб.					
Прибыль (убыток) от текущей деятельности, тыс.руб.					
Прибыль (убыток) от инвестиционной, финансовой и иной деятельности, тыс. руб.					
Чистая прибыль, тыс. руб.					
Совокупная прибыль, тыс.руб.					
Рентабельность совокупного капитала (активов), %					
Рентабельность продаж, %					
Рентабельность затрат, %					
Сальдо внешней торговли, тыс. дол. США					
Поставка продукции на экспорт, тыс. дол. США					
Получено товарно-материальных ценностей по импорту, тыс. дол. США					
Первоначальная (восстановительная) стоимость основных средств на начало года, тыс. руб.					
Коэффициент износа активной части основных средств на начало					

года, %					
Численность персонала всего, чел.					
Среднемесячная заработная плата, тыс. руб./чел.					
Производительность труда, тыс. руб./чел.					
Затраты на 1 руб. реализованных товаров, продукции, работ, услуг, руб.					

По данным таблицы строятся графики и делаются выводы о динамике основных показателей. Обязательными являются:

- столбиковая диаграмма динамики выручки, себестоимости и прибыли;
- график (гистограмма) рентабельности активов, продаж и затрат;
- график соотношения численности персонала и производительности труда.

Анализ себестоимости продукции (работ, услуг) проводится на основе данных таблицы 2.6 (с учетом специфики предприятия).

Таблица 2.6 – Показатели себестоимости продукции (работ, услуг) предприятия в 20__ – 20__ гг. (примерная форма)

Показатели	20__г.		20__г.		20__г.		Темпы роста затрат, %	
	тыс. руб.	в %	тыс. руб.	в %	тыс. руб.	в %	20__г. к 20__г.	20__г. к 20__г.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Материальные затраты – всего								
1.1 сырье и материалы								
1.2 покупные (комплектующие) изделия и полуфабрикаты								
1.3 производственные работы и услуги, выполненные сторонними организациями								
1.4 топливо								
1.5 электроэнергия								
1.6 тепловая энергия								

1.7 прочие материальные затраты								
2. Расходы на оплату труда								
3. Отчисления на социальные нужды								
4. Амортизация основных средств								
5. Прочие затраты								
6. Всего затраты на производство продукции (работ, услуг), из них:								
Объем реализованной продукции		×	×		×			
Затраты на рубль реализованной продукции, руб./руб.		×	×		×			

На основе таблицы 2.6 рассчитываются и строятся диаграммы структуры затрат по основным элементам (показатели 1, 2, 3, 4, 5) и анализируются причины их изменений.

Результаты анализа эффективности использования основных средств сводятся в таблицу 2.7.

Таблица 2.7 – Показатели эффективности использования основных средств

Показатель	Год			Отклонение	
	20__	20__	20__	20__ г. к 20__ г.	20__ г. к 20__ г.
Выпуск продукции стоимостном выражении, млн.руб.					
Основные средства, млн. руб.					
Фондоотдача, руб/руб.					
Рентабельность основных средств, %					

Анализ использования материальных ресурсов проводится по форме таблицы 2.8.

Таблица 2.8 - Анализ использования материальных ресурсов

Показатель	Год			Отклонение	
	20__	20__	20__	20__ г. к 20__ г.	20__ г. к 20__ г.
Выпуск продукции стоимостном выражении, руб.					
Материальные затраты, руб					
Из них:					

материалы					
топливо					
энергия					
Материалоотдача, руб./руб.					
Материалоемкость, руб./руб.					
Топливоемкость, руб./руб.					
Энергоемкость, руб./руб.					
Удельный вес материальных в себестоимости продукции					
Коэффициент использования материалов					

Эффективность использования трудовых ресурсов можно оценить по изменению производительности труда и зарплатоотдачи (таблица 2.9).

Таблица 2.9 – Показатели эффективности использования труда

Показатель	Годы			Отклонение	
	20__	20__	20__	20__ г. к 20__ г.	20__ г. к 20__ г.
Выпуск продукции в стоимостном выражении, руб.					
Списочная численность, чел.					
Среднегодовая выработка в стоимостном выражении (производительность труда), руб./чел.					
Количество рабочих дней в году					
Фонд заработной платы, руб.					
Зарплатоотдача, руб./руб.					

Анализ финансового состояния и платежеспособности предприятия рекомендуется делать по следующим направлениям:

- а) анализ платежеспособности субъекта хозяйствования;
- б) анализ структуры и ликвидности активов субъекта хозяйствования;
- в) анализ причин финансовой неустойчивости, приведшие к его неплатежеспособности (при необходимости);
- г) анализ финансовых результатов деятельности, структуры и направлений использования полученной прибыли;
- д) анализ деловой активности;
- е) анализ структуры источников финансирования.

В качестве показателей для оценки платежеспособности субъектов хозяйствования необходимо использовать следующие коэффициенты:

- коэффициент текущей ликвидности (K_1), характеризующий общую обеспеченность субъекта хозяйствования собственными оборотными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств;
- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (K_2), характеризующий наличие у субъекта хозяйствования собственных оборотных средств, необходимых для его финансовой устойчивости;
- коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами (K_3), характеризующий способность субъекта хозяйствования рассчитываться по своим финансовым обязательствам после реализации активов.

Рассчитанные значения коэффициентов следует свести в таблицу 2.10.

Таблица 2.10 – Показатели платежеспособности предприятия

Наименование показателя	20__г.	20__г.	20__г.	Норматив коэффициента
Коэффициент текущей ликвидности K_1				
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (краткосрочными активами) K_2				
Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами K_3				

На основании данных таблицы 2.10 следует провести анализ уровня и изменений данных коэффициентов, сделать вывод о состоянии платежеспособности предприятия на момент анализа и прогноз на перспективу.

Содержание последующих разделов второй главы зависит от выбранной темы дипломной работы. За основу берутся материалы, собранные за время преддипломной практики. Так, в зависимости от направления (табл.1.1) и темы дипломной работы, во второй главе может быть проведен анализ следующих данных.

2.1.3 Направление 1. Совершенствование системы управления предприятием

Анализ системы управления предприятием

Анализ системы управления на предприятии предполагает исследование следующих вопросов:

- определение целей и задач организации;
- изучение структуры управления;
- изучение системы полномочий и ответственности на предприятии;
- изучение информационных систем управления предприятием;
- изучение системы стимулирования работников.

В данном разделе необходимо проанализировать систему управления на предприятии, организационную структуру управления, выявить существующие проблемы и направления совершенствования механизма реализации управленческих решений.

Материал целесообразно представить в следующей последовательности:

- а) графически отобразить организационно-управленческую структуру предприятия, указать ее тип (линейная, функциональная, смешанная), выявить преимущества и недостатки;
- б) проанализировать систему распределения функций и обязанностей между структурными подразделениями предприятия (таблица 2.11).

Таблица 2.11 – Подразделения предприятия и их основные функции (примерная форма)

Наименование подразделения	Руководитель подразделения	Список должностей, в рамках данного подразделения	Численность, человек	Основные функции отдела

в) провести анализ системы распределения функций и ответственности сотрудников предприятия.

Необходимо перечислить основные документы, регламентирующие на предприятии порядок оплаты труда и премирования персонала, провести анализ тарифных ставок рабочих, надбавок и доплат, премий за результаты финансово-хозяйственной деятельности, материальной помощи и других выплат.

2.1.4 Направление 2. Повышение эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии

Анализ состава и численности персонала организации целесообразно представить в форме таблицы 2.12.

Таблица 2.12 – Численность, состав и уровень образования работников предприятия, человек

Наименование показателя	Списочная численность работников	В том числе					Итого
		Служащие (сумма граф 4+5+6)	Из них			Рабочие	
			Руководители	специалисты	Другие служащие		
1	2	3	4	5	6	7	8
Всего работников							
В том числе имеют образование:							
Высшее							
Среднее специальное							
Профессионально-техническое							
Общее среднее							
Общее базовое							
Возраст :							
До 16 лет							
16-17							
18-24							
25-29							
30-39							
40-49							
50-59							
60 и старше							

Таблица 2.13 - Образовательный уровень персонала

Образование	Численность, чел.			Абсолютное изменение (+,-)		Темп роста, %	
	20_	20_	20_	20_/20_	20_/20_	20_/20_	20_/20_
1. Высшее							
2. Среднее специальное							
3. Профессионо-техническое							
4. Общее среднее							
5. Общее базовое							

Таблица 2.14 – Состав работников по половой принадлежности

Возрастной ценз, лет	Численность, чел.			Абсолютное изменение (+,-)		Темп роста, %	
	20_	20_	20_	20_/20_	20_/20_	20_/20_	20_/20_
1. Женский							
2. Мужской							
ИТОГО							

Оценить по результатам таблиц соответствие имеющейся структуры кадров потребностям предприятия.

Ответственным этапом в анализе использования предприятия кадрами является изучение движения рабочей силы. Анализ осуществляется в динамике за ряд лет на основе следующих коэффициентов (таблица 2.15).

Таблица 2.15 – Анализ движения рабочей силы

Показатель	Годы			Отклонение	
	20__	20__	20__	20__ г к 20__ г.	20__ г к 20__ г.
Списочная численность, чел.					
Количество принятых на работу, чел.					
Количество уволившихся, чел.					
Коэффициент оборота по приёму (K_n)					
Коэффициент оборота по выбытию (K_v)					
Коэффициент текучести кадров (K_T)					
Коэффициент постоянства кадров ($K_{\text{пост}}$)					

Также следует описать применяемые на предприятии системы оплаты труда для различных категорий работников.

Анализ фонда заработной платы проводится по форме таблицы 2.16.

Таблица 2.16 – Формирование фонда платы труда (примерная форма), тыс.руб.

Подразделение	Количество штатных единиц	Тарифная ставка (оклад)	Надбавки	Доплаты	Пре-мии	Всего за период

При анализе трудовых ресурсов предприятия нужно проанализировать и систему мотивации труда работников.

При анализе системы стимулирования труда на предприятии проводится анализ материальных и нематериальных инструментов мотивации, а также социальной политики организации.

2.1.5 Направление 3. Повышение эффективности использования материальных ресурсов

Данный раздел необходимо начать с анализа используемых на предприятии ресурсов, объема их потребления, описания основных поставщиков материальных ресурсов.

В анализе приводятся:

- перечень наиболее значимых для организации видов сырьевых ресурсов, а также их поставщиков;
- периодичность приобретения основных видов сырья и материалов (по мере необходимости, ежемесячно, сезонно, либо с иной периодичностью);
- требования поставщиков по форме оплаты;
- обоснование и расчет потребности в сырьевых ресурсах, их экономии по сравнению с действующей технологией;
- обоснование схемы материально-технического обеспечения (виды транспорта, средства погрузки, разгрузки и складирования, оптимизация затрат на транспортировку ресурсов);
- риски ресурсного обеспечения.

Если организация работает с несколькими крупными поставщиками разнородных материалов, анализ поставщиков следует проводить без детализации по материалу.

В данном разделе целесообразно провести ABC-анализ поставщиков, распределив их на группы в зависимости от объема приобретаемых материалов.

Таблица 2.17 – Анализ основных поставщиков материальных ресурсов

Закупаемые материальные ресурсы	Наименование поставщика (страна)	Периодичность закупок	Форма оплаты (предоплата, по факту и т.п.)	Сумма закупок в 20__ году
Ресурс А				
Ресурс Б				
...				

Анализ использования материальных ресурсов проводится по форме таблицы 2.18.

Таблица 2.18 - Анализ использования материальных ресурсов

Показатель	20_	20_	20_	Абсолютное изменение (+,-)		Темп роста, %	
				20_/20_	20_/20_	20_/20_	20_/20_
Выпуск продукции стоимостном выражении, руб.							
Материальные затраты, руб							
Из них:							
материалы							
топливо							
энергия							
Материалоотдача, руб/руб.							
Материалоемкость, руб./руб.							
Топливоемкость, руб./руб.							
Энергоемкость, руб./руб.							
Удельный вес материальных себестоимости продукции в							
Коэффициент использования материалов							

По данным таблицы делаются выводы.

2.1.6 Направление 4. Совершенствование производственной деятельности предприятия

Анализ основных средств предприятия

Анализ основных средств проводится по нескольким направлениям, которые в комплексе позволяют дать оценку динамики, структуры и эффективности их использования.

Сначала анализируется структура основных средств предприятия (таблица 2.19) и строится диаграмма, отражающая эту структуру.

Таблица 2.19 - Состав, динамика и структура основных средств

Группы основных средств	Наличие на начало года			Поступило			Выбыло			Наличие на конец года			Изменение за год		
	тыс. руб.		%	тыс. руб.		%	тыс. руб.		%	тыс. руб.		%	тыс. руб.		%
Здания															
Оборудование															
Транспорт															
Инвентарь															
Инструмент															
Итого															

Затем надо рассчитать: динамику и коэффициент обновления основных средств, возрастную структуру и технический уровень оборудования, износ оборудования (таблица 2.20).

Таблица 2.20 – Показатели движения основных средств

Группа ОС	коэффициент обновления	коэффициент выбытия	срок обновления	коэффициент прироста ОС	коэффициент износа	коэффициент годности
Здания						
Оборудование						
Транспорт						

Инвентарь						
Инструмент						
Итого						

Для обобщающей характеристики эффективности и интенсивности использования основных средств служат показатели фондоотдачи, фондоемкости, рентабельности основных средств, коэффициенты использования оборудования.

Анализ основных производственных процессов предприятия

В данном разделе необходимо описать применяемые на предприятии производственные процессы. В зависимости от специфики бизнеса это могут быть процессы, связанные с производством продукции, оказанием услуг, выполнением работ. Но в любом случае необходимо проанализировать информацию об используемом оборудовании, транспортных средствах, компьютерном обеспечении и т.п. Технологический процесс необходимо представить в табличной или графической форме с подробным описанием содержания, материального и трудового обеспечения каждой операции.

Укрупненная схема производственного процесса, используемого на предприятии, в графической форме представлена в виде рисунка 2.1

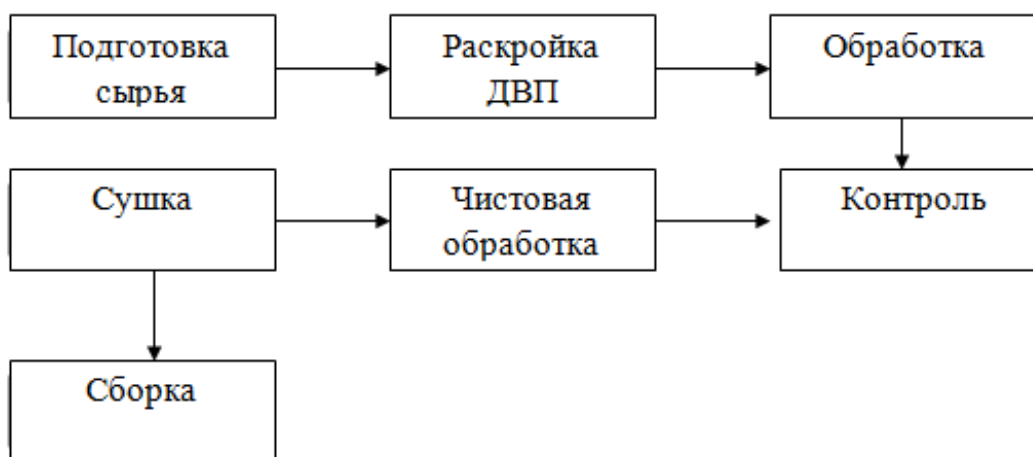


Рисунок 2.1 – Укрупненная схема производственного процесса (производство мебели)

Для оценки качественной структуры выпускаемой продукции (работ, услуг) за последние 3 года заполняется таблица 2.21.

Таблица 2.21 – Показатели качества выпускаемой продукции (работ, услуг) в 20__ – 20__ гг. (примерная форма)

Показатель	Год		
	20__	20__	20__
Удельный вес новой продукции			
Удельный вес экспортной продукции			
Удельный вес сертифицированной продукции			
Удельный вес забракованной продукции			

На основании таблицы 2.21 сделать вывод о выпуске новой и инновационной, экспортной продукции и перспективах развития предприятия на основе повышения качества. Так же оценить рентабельности отдельных видов продукции.

2.1.7 Направление 5. Повышение эффективности деятельности предприятия

В данном разделе следует провести анализ всех факторов, влияющих на эффективность деятельности предприятия: состояние и эффективность использования трудовых ресурсов, основных средств, материальных ресурсов, сбытовую и маркетинговую деятельность, финансовую и инвестиционную политику предприятия.

Таким образом, данное направление является комплексным и предполагает углубленный анализ всех аспектов деятельности предприятия, влияющих на эффективность его работы. Вместе с тем, студент-дипломник может выбрать в качестве объекта анализа только те направления деятельности, которые являются наиболее значимыми для рассматриваемого предприятия.

2.1.8 Направление 6. Совершенствование финансовой, инвестиционной и инновационной деятельности предприятия

Анализ инвестиционной и финансовой деятельности предприятия

При рассмотрении источников финансовых ресурсов на предприятии необходимо количественно проанализировать собственные и заемные источники:

- уставный капитал (уставный фонд);
- прибыль;
- амортизационные отчисления;
- кредиторская задолженность;
- кредиты;
- займы.

Если предприятие использует финансовый рынок, то необходимо дополнительно проанализировать объемы продажи акций, облигаций и других видов ценных бумаг, выпускаемых предприятием.

Анализ прибыли предприятия может проводиться на основе таблицы 2.22.

Таблица 2.22– Формирование и распределение прибыли на предприятии (примерная форма)

Показатели, млн.руб.	20__г.	20__г.	20__г.	Темпы изменения, %	
				20__г. к 20__г.	20__г. к 20__г.
1	2	3	4	5	6
Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг					
Себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг					
Валовая прибыль					
Управленческие расходы					
Расходы на реализацию					
Прибыль (убыток) от реализации продукции, товаров, работ, услуг					
Прочие доходы по текущей деятельности					
Прочие расходы по текущей					

деятельности					
Прибыль (убыток) от текущей деятельности					
Доходы по инвестиционной деятельности					
Расходы по инвестиционной деятельности					
Доходы по финансовой деятельности					
Расходы по финансовой деятельности					
Иные доходы и расходы					
Прибыль (убыток) от инвестиционной, финансовой и иной деятельности					
Прибыль (убыток) до налогообложения					
Налоги, сборы и платежи, производимые из прибыли					
Чистая прибыль (убыток)					
Результат от переоценки долгосрочных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток)					
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток)					
Совокупная прибыль (убыток)					
Рентабельность текущей деятельности					
Рентабельность финансовой деятельности					
Рентабельность инвестиционной деятельности					
Рентабельность предприятия					
Распределение прибыли					
Фонд накопления					
Фонд потребления					
Страховой фонд					
Прочее распределение					

На основе данных таблицы 2.22 анализируются финансовые результаты деятельности предприятия и направления использования полученной прибыли.

Если предприятие убыточно, необходимо проанализировать источники пополнения собственных средств для ведения нормальной хозяйственной деятельности.

Если же хозяйственная деятельность предприятия прибыльна, следует оценить те пропорции, в которых прибыль направляется на платежи в бюджет, отчисления в резервный фонд, в фонды накопления и потребления. В случае неплатежеспособности предприятия наличие значительных отчислений в фонд потребления рассматривается как потенциальный резерв собственных средств, который можно направить на пополнение краткосрочных активов.

В качестве дополнительных экономических индикаторов (показателей) при анализе (при наличии соответствующих данных) необходимо провести расчет финансовых коэффициентов.

Коэффициент абсолютной ликвидности, показывает, какая часть краткосрочных обязательств может быть погашена немедленно, и рассчитывается как отношение легко ликвидных активов к текущим обязательствам организации. Значение коэффициента абсолютной ликвидности должно быть не менее 0,2.

Коэффициент общей оборачиваемости капитала показывает эффективность использования активов предприятия и рассчитывается как отношение выручки от реализации продукции, товаров, работ, услуг к средней стоимости активов субъекта хозяйствования.

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств (краткосрочных активов) показывает эффективность использования оборотных активов и рассчитывается как отношение выручки от реализации продукции, товаров, работ, услуг к средней стоимости краткосрочных активов субъекта хозяйствования.

Коэффициент капитализации характеризует финансовые возможности предприятия оплачивать свои обязательства как текущие (краткосрочные), так и в долгосрочной перспективе и рассчитывается как отношение обязательств субъекта хозяйствования к собственному капиталу. Значение коэффициента капитализации должно быть не более 1,0.

Коэффициент финансовой автономии характеризует степень полной финансовой самостоятельности предприятия в осуществлении своей хозяйственной деятельности, рассчитывается как отношение собственного капитала к итогу бухгалтерского баланса. Чем он ниже, тем выше риск неплатежеспособности, а также потенциальная опасность возникновения

дефицита денежных средств. Значение коэффициента финансовой независимости должно быть не менее 0,4-0,6.

Коэффициент долгосрочной финансовой независимости (финансовой устойчивости) характеризует степень формирования активов предприятия наиболее надежными источниками финансирования. Он рассчитывается как отношение суммы собственных средств и долгосрочных кредитов и займов к сумме активов. Чем выше этот коэффициент, тем больше постоянного капитала в общей его сумме.

Коэффициент погашения долгов собственным капиталом, рассчитывается как отношение собственных средств ко всем обязательствам предприятия.

Коэффициент финансового риска характеризует степень превышения обязательств (долгов) по сравнению с имеющимися у предприятия финансовыми возможностями. Он рассчитывается как отношение всех обязательств предприятия к собственным средствам.

Вышеприведенные коэффициенты рассчитываются за последние три года, сводятся в таблицу и делается вывод об уровне финансовой устойчивости предприятия.

Анализируя коэффициенты, следует обратить внимание на уровень и тенденцию их изменения, сделать вывод о характере финансовой устойчивости предприятия и проводимой финансовой политике (степени финансового риска).

Далее анализируется инвестиционная деятельность предприятия за последние три года. В процессе проведения анализа указываются следующие данные:

- объемы инвестиций;
- направления инвестиционной деятельности предприятия;
- источники финансирования инвестиций;
- плата за инвестиционные ресурсы;
- показатели эффективности использования инвестиций;
- описываются результаты инвестиционной деятельности и их влияние на финансовое состояние предприятия и его конкурентоспособность.

По результатам инвестиционного и финансового анализа делается вывод об успешности этого направления деятельности предприятия и перспективах развития предприятия.

Анализ конкурентоспособности предприятия

В данном разделе необходимо провести анализ конкурентов предприятия.

Необходимо дать перечень и краткую характеристику основных конкурентов предприятия. При этом необходимо собрать максимально широкую информацию и отразить, например, следующие параметры предприятий -конкурентов.

Общие данные (название предприятия, организационно-правовая форма, местонахождение предприятия и его филиалов).

Кадры (количество сотрудников, профессиональный уровень работников, репутация предприятия как работодателя).

Рынок конкурентов (географический регион обслуживания, рынок, на который рассчитана продукция предприятия, доля рынка, занимаемая конкурентом, основные сегменты рынка и их характеристика, наиболее важные клиенты фирмы, расстановка приоритетов на рынке, стратегии, используемые при работе на рынке, методы проникновения на новые сегменты рынка, способы внедрения новых товаров и услуг на рынок).

Финансовые результаты (платёжеспособность и финансовая устойчивость, доходы за прошлый период времени, тенденции в финансовой деятельности за последнее время, общее финансовое положение, источники получения инвестиций, соотношение собственных и привлеченных финансовых средств, эффективность инвестиций).

Товарная политика (ассортимент товаров и услуг, качество товаров и услуг, принятые методы ценообразования, инженерно-конструкторский потенциал фирмы, основные тенденции в области создания новой продукции, эффективность действий конкурента в области продления жизненного цикла товаров и услуг).

Организация товародвижения (стратегия в области сбыта продукции и услуг, основные каналы сбыта, формы и методы сбыта, применяемые конкурентом, организация службы сбыта, квалификация торгового персонала фирмы, методы контроля за каналами сбыта).

Организация продвижения (основная стратегия продвижения предприятия, формы рекламы, предпочитаемые конкурентом, мероприятия по стимулированию сбыта, основные инструменты пропаганды, затраты на продвижение).

Управление маркетингом (структура управления маркетингом предприятия, квалификация руководства предприятия, система мотивации сотрудников, предпринимательская культура, репутация в деловых кругах).

Анализ конкурентоспособности может проводиться по факторам, определяющим успех предприятия относительно выявленных конкурентов (таблица 2.23).

Таблица 2.23 – Анализ конкурентоспособности предприятия (примерная форма)

Факторы, определяющие успех предприятия	Оценка (от 0 до 10)			
	Анализируемое предприятие	Конкуренты		
		1-й	2-й	3-й
Качество продукции				
Уровень сервисного обслуживания				
Престиж торговой марки				
Степень новизны продукции				
Ассортимент предлагаемой продукции и услуг				
Защищённость патентами				
Конструкторский потенциал фирмы				
Уровень цен				
Производственный потенциал				
Технологическое оборудование				
Гибкость производства				
Длительность изготовления				
Методы сбыта				
Организация сбыта				
Квалификация партнёров по сбыту				
Коммуникационная политика				
Интеграционные возможности				
Программа производства и сбыта				
Покупательский потенциал				
Финансовый потенциал				
Квалификация рабочего персонала				
Квалификация управленческого персонала				
Методы управления				
Местонахождение предприятия				

В таблице каждому фактору может быть дана оценка (от 0 до 10) как для своего анализируемого предприятия, так и для основных конкурентов. Оценки проставляются в каждом из столбцов таблицы (0 означает наиболее слабые позиции по данному фактору, 10 – наиболее сильные). Если по какому-либо фактору нет достаточной информации, то он исключается из рассмотрения.

Результатом анализа является выявление конкурентных преимуществ и уязвимых позиций предприятия и его конкурентов для удержания и развития конкурентоспособности предприятия. Предприятие, как правило, должно иметь несколько конкурентных преимуществ. Конкурентные преимущества анализируемого предприятия могут отражаться по методике СВОТ в виде заполнения матрицы «Сильные стороны, Возможности развития, Отрицательные стороны, Трудности и угрозы» (таблица 2.24).

Таблица 2.24 – Матрица СВОТ-анализа анализируемого предприятия

Сильные стороны	Возможности развития
Отрицательные стороны	Трудности и угрозы

Анализ рынков сбыта предприятия

Необходимо также определить количество потребителей по регионам, отраслям, форме собственности, объёму заказа, количеству обращений, частоте заказов, причинам обращений, по полученной прибыли, форме оплаты, длительности сотрудничества, численности, статусу и т. п. По каждому параметру определяются диапазоны (таблица 2.25).

Таблица 2.25 – Группировка потребителей продукции (услуг) предприятия по масштабам закупок (примерная форма)

Параметр определения	Диапазон	Количество потребителей
Длительность сотрудничества	менее 1 года	
	от 1 до 3 лет	
	более 3 лет	
Объём заказов в год	до 10 млн. руб.	
	от 10 до 20 млн. руб.	
	более 20 млн. руб.	
...

Проводится анализ сходства и различий потребителей. Выбираются параметры, по которым можно определить сегменты рынка. Проводится описание потребителей в каждом сегменте. Определяются требования, предъявляемые потребителями в выделенных сегментах рынка, к товарам и услугам, условиям поставки, форме оплаты, предоставляемым гарантиям, срокам и т. д. (таблица 2.26).

Таблица 2.26 – Группировка потребителей по требованиям к продукции предприятия (примерная форма)

Сегмент рынка	Количество потребителей	Характеристика потребителей	Основные требования потребителей к предлагаемым товарам (услугам)

На основе проведенного анализа делается вывод о наиболее перспективных и наиболее «проблемных» потребителях продукции предприятия.

2.1.10 Выводы

Дается краткая характеристика выявленных проблем и определяются основные направления совершенствования деятельности предприятия.

2.2 Проектная часть дипломной работы (Глава 3)

Проектная часть дипломной работы должна содержать:

- описание проблем, с которыми столкнулось анализируемое предприятие; анализ причин возникших проблем, возможные направления их решения;
- экономическое обоснование мероприятий по совершенствованию деятельности предприятия с соответствующими расчетами;
- организационный аспект мероприятий по совершенствованию деятельности предприятия: сроки их осуществления, ответственные лица и пр..

2.2.1. Обоснование мероприятий по совершенствованию деятельности предприятия

На основе технико-экономического анализа, проведенного во второй главе дипломной работы, необходимо выделить основные проблемы, с которыми сталкивается предприятие в процессе своей деятельности. Также необходимо обосновать причинно-следственную связь возникающих проблем и

показателей деятельности предприятия, выделить подразделения, ответственные за проблемные участки работы.

Далее предлагаются направления решения возникших проблем и повышения эффективности деятельности предприятия.

В рамках каждого направления указываются конкретные мероприятия, которые следует осуществить, чтобы улучшить показатели работы предприятия.

Основные выводы данного раздела целесообразно представить по форме таблицы 2.27.

Таблица 2.27 – Предлагаемые мероприятия по повышению эффективности работы предприятия

Выявленные проблемы	Причины возникших проблем	Направления (задачи) решения проблем	Необходимые мероприятия
1.			
2.			
3.			
4.			

Кроме таблицы 2.27 студент-дипломник может представить результаты анализа и предлагаемые мероприятия в виде своих табличных или графических форм.

В зависимости от направления дипломной работы возможные мероприятия по совершенствованию деятельности предприятия приведены в Приложении К.

Пример представления системы мероприятий приведен в Приложении И.

Также в данном разделе проводится качественная оценка мероприятий, предложенных в качестве решения возникших на предприятии проблем.

По каждому из мероприятий необходимо описать:

- что улучшится в результате проведенного мероприятия;
- какие организационные действия необходимо предпринять;
- на какие цели потребуются дополнительные расходы при реализации мероприятия;
- с чем связаны дополнительные доходы при реализации мероприятия.

Также студент-дипломник может привести другие данные, раскрывающие качественную сторону предлагаемых мероприятий. Пример

проведения качественной оценки мероприятий по совершенствованию деятельности предприятия приведен в приложении Т.

2.2.2 Экономическое обоснование мероприятий по совершенствованию деятельности предприятия

В данном параграфе проводится количественная оценка предлагаемых мероприятий. По каждому из мероприятий необходимо провести подробный расчет дополнительных затрат, дополнительной выручки, прибыли, налогов и т.п.

Результаты количественной оценки *каждого мероприятия* должны быть сведены в таблицу 2.28.

Прогноз экономической эффективности разрабатываемых мероприятий выполняется на период 1-3 года в зависимости от специфики проектируемых улучшений.

Таблица 2.28 – Прогноз эффекта от внедрения мероприятия

Показатель	Год		
	20__ г.	20__ г.	20__ г.
1. Единовременные затраты на внедрение мероприятия, руб.			
2. Дополнительные текущие затраты, связанные с внедрением мероприятия			
3. Дополнительная выручка, связанная с внедрением мероприятия: % руб.			
4. Увеличение себестоимости, связанное с ростом выручки от реализации, руб.			
5. Сумма дополнительных текущих затрат, руб. (п.2 + п.4)			
6. Дополнительная прибыль от реализации, руб. (п.3 – п.5)			
7. Дополнительная чистая прибыль, руб.			
8. Срок окупаемости мероприятия, мес.			

Единовременные расходы, необходимые для реализации предлагаемого мероприятия, включают затраты на покупку дополнительного оборудования, транспорта, компьютеров и т.п. Необходимо привести расчет единовременных

затрат в зависимости от количества приобретаемого оборудования, его цены, НДС, затрат на установку.

Дополнительные текущие расходы, необходимые для реализации предлагаемого мероприятия, включают дополнительную зарплату и начисления на нее, материальные расходы и т.п.

Прогноз дополнительной выручки проводится:

- на основе экспертной оценки специалистов предприятия,
- на основе литературных источников, в которых приводится описание подобного мероприятия,
- на основе опыта других предприятий, на которых подобное мероприятие внедрялось ранее.

Расчет дополнительных затрат, связанных с увеличением объемов продаж (выручки), проводится на основе:

- процента увеличения выручки,
- переменных расходов на 1 рубль выручки в отчетном году (на основе данных 2-го раздела дипломной работы).

Дополнительная чистая прибыль рассчитывается с учетом налогов текущего года.

Расчет срока окупаемости дополнительных единовременных затрат на внедрение мероприятия проводится на основе сметы единовременных расходов и дополнительной чистой прибыли.

Примеры экономического обоснования мероприятий приведены в Приложении Н.

Делаются выводы о целесообразности предлагаемых мероприятий и их влиянии на вывод предприятия из проблемной ситуации.

Обязательным для дипломной работы является логическая связь между разделами и последовательное развитие основной идеи темы на протяжении всей работы. **Для мероприятий, реализуемых в течение одного года надо рассчитать годовой экономический эффект.**

Для мероприятий, требующих существенных единовременных затрат (покупка дорогостоящего оборудования, модернизация производства, широкомасштабная рекламная кампания и т.д.) и имеющих предполагаемый период окупаемости более одного года, необходимо рассчитать чистый дисконтированный доход, внутреннюю норму доходности, период окупаемости инвестиций.

2.2.3. Организация работ по внедрению предлагаемых мероприятий

Раздел необходимо начать со сводной таблицы по обоснованию экономической эффективности предложенных проектных решений (таблица 2.29).

Таблица 2.29 - Экономическая эффективность проектных решений

Наименование мероприятия	Дополнительные единовременные затраты, руб.	Дополнительная выручка, руб.	Дополнительные текущие затраты, руб.	Дополнительная чистая прибыль, руб.
Итого				

По данным таблицы 2.29 рассчитывается эффективность предложенных мероприятий *в динамической системе*. Для этого полученные притоки и рассчитанные оттоки денежных средств дисконтируются, т.е. переводятся в сопоставимые цены, действовавшие на начало инвестиционных вложений (табл.2.30).

В основе динамической системы лежит чистая текущая (дисконтированная) стоимость NPV. Если в качестве исходной информации используются доходы и инвестиционные затраты, то расчет NPV проводится по формуле:

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{P_t}{(1+E)^t} - \sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1+E)^t},$$

где P_t – доход в периоде t . В доход (кроме чистой прибыли и амортизации) включается также чистая ликвидационная стоимость активов, реализуемых в конце инвестиционного периода (с учетом остаточной стоимости и затрат по ликвидации);

I_t – инвестиции в периоде t , руб.;

$E(r)$ – ставка дисконтирования в десятичном виде;

T – горизонт расчета, лет.

В качестве ставки дисконтирования принимается:

1) фактический банковский процент. Но при этом все инвестиции и доходы по периодам (годам) рассчитываются с учетом роста цен на ресурсы и продукцию (работы, услуги);

2) реальный банковский процент, т.е. процент, «очищенный» от инфляции. При этом все расчеты инвестиций и доходов по периодам реализации проекта необходимо делать в сопоставимых (неизменных) ценах.

Таблица 2.30 Расчет чистого денежного потока

Показатели	20__	20__	20__	20__	20__
1	2	3	4	5	6
Год	0	1	2	3	4
Коэффициент дисконтирования					
1 Приток денежных средств (доходы), млн.руб.					
а) прибыль					
б) амортизация					
3 ВСЕГО ПРИТОК					
4 Отток денежных средств (инвестиции), млн.руб.					
4.1 Формирование <i>дополнительных</i> долгосрочных активов					
4.2 Формирование <i>дополнительных</i> краткосрочных активов (прирост чистого оборотного капитала), в том числе запасов материалов, незавершенного производства, запасов готовой продукции, дебиторской задолженности, денежных средств на расчетном счете и пр. :					
5 ВСЕГО ОТТОК					
6 Чистый денежный поток годовой, млн.руб. (стр. 3 - стр.5)					
7 Чистый денежный поток накопленный, млн.руб.					
7 Дисконтированный приток денежных средств, млн.руб.					
8 Дисконтированный отток денежных средств, млн.руб.					
9 Дисконтированный чистый денежный поток, млн.руб.					
10 Чистая текущая (дисконтированная) стоимость (NPV), млн.руб.					
11 Простой срок окупаемости, лет					
12 Динамический срок окупаемости,					

Показатели	20__	20__	20__	20__	20__
лет					

На основании данной таблицы строится финансовый профиль проекта (рисунок 2.2).

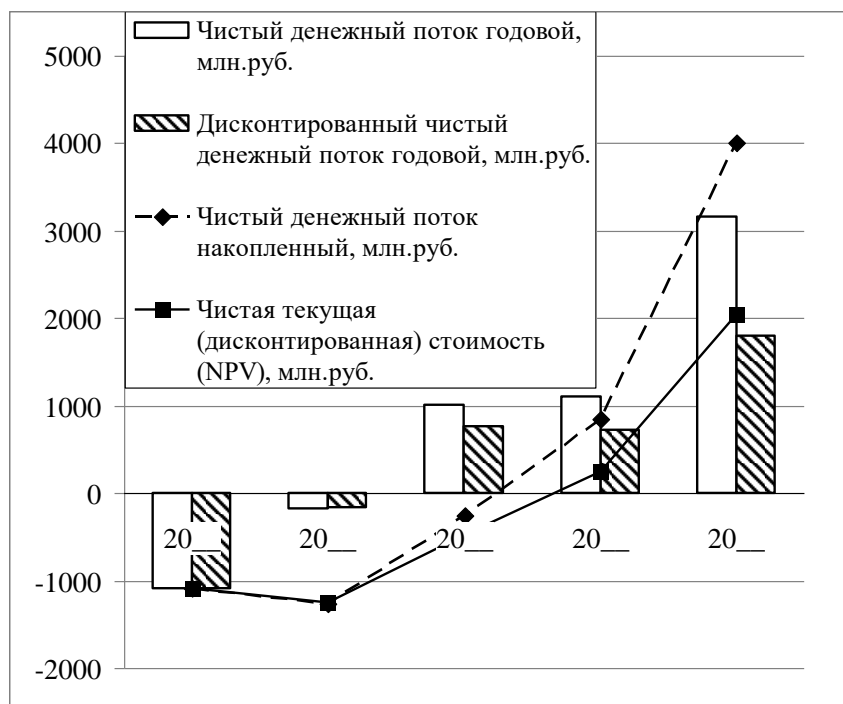


Рисунок 2.2 – Финансовый профиль проекта

Показателем эффективности является также *индекс доходности*:

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^T \frac{P_t}{(1+E)^t}}{\sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1+E)^t}}$$

Индекс доходности показывает, во сколько раз сумма дисконтированных притоков денежных средств превышает сумму дисконтированных оттоков денежных средств.

Также в данном разделе необходимо обосновать:

- какое подразделение предприятия будет ответственно за реализацию данного мероприятия;
- периодичность предлагаемых мероприятий;
- контрольные и корректирующие меры и т.п.

По данным аспектам организации работ по внедрению разработанных мероприятий целесообразно составить таблицу 2.31.

Таблица 2.31 – Организация работ по совершенствованию деятельности предприятия

Мероприятие	Необходимые действия в рамках мероприятия	Ответственные за мероприятие	Периодичность осуществления мероприятий	Содержание и периодичность контрольных и корректирующих мероприятий
1.1				
1.2				
...				
2.1				
...				

Необходимо сделать общий вывод о выбранных направлениях совершенствования деятельности предприятия, получаемом экономическом эффекте от реализуемых мероприятий, необходимых затратах и сроках вывода предприятия из проблемных ситуаций.

2.3 Методические рекомендации по выполнению заключения (выводы и предложения)

В заключении последовательно излагаются основные теоретические положения и концепции, выводы и практические предложения, которые содержатся в дипломной работе:

- 1) теоретические положения и концепции, изученные в научно-исследовательском разделе (первая глава);
- 2) выводы по проведенному анализу технико-экономических показателей деятельности предприятия (вторая глава);

3) основные выводы по обоснованию внедрения предлагаемых мероприятий (третья глава);

4) общий вывод о целесообразности внедрения мероприятий для совершенствования деятельности предприятия.

Пишутся они тезисно, по пунктам, каждый из которых может быть пронумерован.

Текст заключения должен давать полное представление о характере решаемой проблемы, методах ее решения и результатах, достигнутых в ходе исследования с указанием степени их практической апробации.

Объем заключения составляет, как правило, 2-3 страницы.

3 ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ

3.1 Общие требования к оформлению работ

Набор текста осуществляется с использованием текстового редактора Word. Устанавливаются следующие размеры полей: верхнего и нижнего – 20 мм, левого – 30 мм, правого – 10 мм. Абзацный отступ - 1,25 см.

Количество знаков в строке должно составлять 60-70, межстрочный интервал должен составлять 18 пунктов, количество текстовых строк на странице – 39-40. В случае вставки в строку формул допускается увеличение межстрочного интервала.

Для набора основного текста рекомендуется использовать шрифт «Times New Roman» размером 14 пунктов. Шрифт печати должен быть прямым, четким, черного цвета, одинаковым по всему объему текста работы.

Повреждения листов, помарки и следы прежнего текста не допускаются. Опечатки и графические неточности, обнаруженные в тексте, допускается исправлять подчисткой или закрашиванием белой краской и нанесением на том же месте исправленного текста машинописным или рукописным способом.

Вписывать в отпечатанный текст отдельные слова, формулы, условные знаки, а также выполнять иллюстрации следует черными чернилами (пастой, тушью). Для выполнения иллюстраций разрешается использовать графические редакторы, фотографии, ксерокопии и т.п.

Печатается работа с использованием принтера на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм). Допускается представлять таблицы и иллюстрации на листах формата А3 (297x420 мм).

Заголовки структурных частей "Оглавление", "Введение", "Глава", "Заключение", "Список использованных источников", "Приложения" печатают

прописными буквами в середине строк, используя полужирный шрифт с размером на 1-2 пункта больше, чем шрифт в основном тексте (15-16 пунктов). Так же печатают заголовки глав.

Заголовки разделов печатают строчными буквами (кроме первой прописной) с абзацного отступа полужирным шрифтом с размером на 1-2 пункта больше, чем в основном тексте.

Заголовки подразделов печатают с абзацного отступа строчными буквами (кроме первой прописной) полужирным шрифтом с размером шрифта основного текста.

Пункты, как правило, заголовков не имеют. При необходимости заголовок пункта печатают с абзацного отступа полужирным шрифтом с размером шрифта основного текста в подбор к тексту.

В конце заголовков глав, разделов и подразделов точку не ставят. Если заголовок состоит из двух или более предложений, их разделяют точкой (точками). В конце заголовка пункта ставят точку.

Переносы слов в заголовках глав, разделов, подразделов и пунктов не допускаются.

Расстояние между заголовком (за исключением заголовка пункта) и текстом должно составлять 2-3 межстрочных интервала. Если между двумя заголовками текст отсутствует, то расстояние между ними устанавливается в 1,5-2 межстрочных интервала. Расстояние между заголовком и текстом, после которого заголовок следует, может быть больше, чем расстояние между заголовком и текстом, к которому он относится.

Пример:

ГЛАВА 2

АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОАО «СЛАВНЕФТЬ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ОАО «Славнефть»

Текст работы.....

Каждую структурную часть работы следует начинать с нового листа.

Нумерация страниц работы и приложений, входящих в ее состав, должна быть сквозная. Страницы работы нумеруются арабскими цифрами, проставляемыми в центре нижней части листа без точки в конце.

Первой страницей дипломной работы является титульный лист. Номер страницы на титульном листе, задании и реферате **НЕ СТАВИТСЯ**, но включается в общую нумерацию страниц.

3.2 Нумерация страниц, разделов и подразделов

Нумерация страниц, глав, разделов, подразделов, рисунков, таблиц, формул и приложений дается арабскими цифрами без знака №..

Первой страницей работы является *титульный лист*. Титульный лист, задание на выполнение дипломной работы не нумеруются, но включаются в общую нумерацию страниц работы. Нумерация производится от центра, внизу страницы, без точки в конце.

Номер *главы* ставится после слова «ГЛАВА» без точки. Заголовок главы печатают с новой строки, следующей за номером главы.

Разделы нумеруются в пределах каждой главы. Номер раздела состоит из номера главы и порядкового номера раздела, разделенных точкой. Например: 1.2 (второй раздел первой главы).

Подразделы нумеруются в пределах каждого раздела. Номер подраздела состоит из порядковых номеров главы, раздела и подраздела, разделенных точкой. Например: 1.2.3 (третий подраздел второго раздела первой главы).

Пункты нумеруют арабскими цифрами в пределах каждого подраздела. Номер пункта состоит из порядковых номеров главы, раздела, подраздела, пункта, разделенных точками, например: "4.1.3.2" (второй пункт третьего подраздела первого раздела четвертой главы). Номера пунктов выделяют полужирным шрифтом.

Заголовок главы печатают с новой строки, следующей за номером главы.

Заголовки разделов, подразделов, пунктов приводят после их номеров через пробел. Пункт может не иметь заголовка.

Заголовки разделов, подразделов, пунктов приводят после их номеров через пробел. Слова «раздел», «подраздел» не используются.

В конце нумерации глав, разделов, подразделов, пунктов, а также их заголовков точку не ставят. Например: «2.3 Основные направления совершенствования инвестиционной деятельности предприятия».

3.3 Изложение текста работы

Текст должен быть кратким, четким и не допускать различных толкований. В пояснительной записке должны применяться научно-технические термины, обозначения, определения, установленные стандартами

или общепринятые в научно-технической и экономической литературе. Если в пояснительной записке принята особая система сокращения слов или наименований, то в ней должен быть приведен перечень принятых сокращений.

В тексте не допускается:

- применять произвольные словообразования;
- применять сокращения слов, кроме установленных правилами русской (белорусской) орфографии, стандартами, а также в данном документе;
- сокращать обозначение единиц физических величин, если они употребляются без цифр, за исключением единиц физических величин в таблицах и расшифровках буквенных обозначений, входящих в формулы и рисунки;
- применять математические знаки: +, - , <, >, =, %, №, и другие без числовых или буквенных значений;
- применять индексы стандартов, технических условий без регистрационного номера.

Числовые значения величин одного наименования следует указывать с одинаковым округлением.

Допускается количество цифр до запятой не более 4-х и после запятой не более 3-х.

3.3.1 Иллюстрации

Иллюстрации (фотографии, рисунки, чертежи, схемы, диаграммы, графики, карты и другое) и таблицы служат для наглядного представления в работе характеристик объектов исследования, полученных теоретических и (или) экспериментальных данных и выявленных закономерностей. Не допускается одни и те же результаты представлять в виде иллюстрации и таблицы.

Иллюстрации должны быть расположены так, чтобы их было удобно рассматривать без поворота работы или с поворотом по часовой стрелке.

Иллюстрации, которые расположены на отдельных листах, включаются в общую нумерацию страниц. Если их размеры больше формата А4, их размещают на листе формата А3 и учитывают как одну страницу.

Иллюстрации должны быть четкими. Фотографии размером меньше А4 должны быть наклеены на стандартные листы белой бумаги.

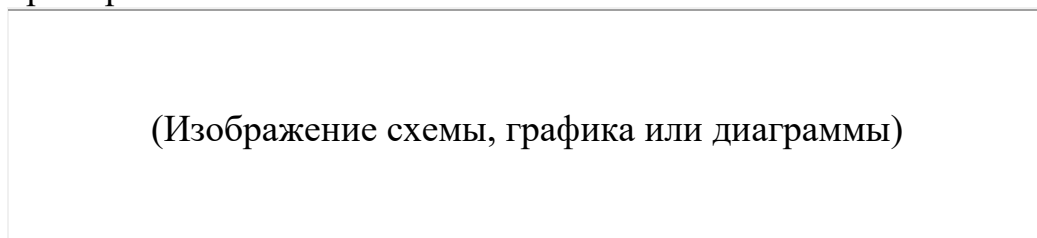
Иллюстрации обозначают словом «Рисунок» и нумеруют последовательно в пределах каждой главы. Номер иллюстрации состоит из номера главы и порядкового номера иллюстрации, разделенных точкой. Например: Рисунок 1.2 (второй рисунок первой главы).

Если в главах работы приведено лишь по одной иллюстрации, то их нумеруют последовательно в пределах работы в целом. Например: Рисунок 1, Рисунок 2.

Если в работе приведена только одна иллюстрация, то ее не нумеруют и слово «Рисунок» не пишут.

Иллюстрации, как правило, имеют наименование и пояснительные данные (подрисуночный текст), располагаемые по центру страницы. Пояснительные данные помещают под иллюстрацией, а со следующей строки – слово «Рисунок», номер и наименование иллюстрации, отделяя знаком тире номер от наименования. Точку в конце нумерации и наименование иллюстрации не ставят. Не допускается перенос слов в наименовании рисунка. Слово «Рисунок», его номер и наименование иллюстрации печатают полужирным шрифтом, причем слово «Рисунок», его номер, а также пояснительные данные к нему – уменьшенным на 1 – 2 пункта размером шрифта.

Например:



Подрисуночный текст

Рисунок 2.1 - Корпоративная система управления проектами

При ссылке на иллюстрации следует писать «... в соответствии с рисунком 3.2».

3.3.2 Таблицы

Таблицы применяют для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей.

Таблицу, в зависимости от ее размера, помещают под текстом, в котором впервые дана ссылка на нее, или на следующей странице, а, при необходимости – в приложении.

Таблицы следует нумеровать в пределах главы арабскими цифрами. Номер таблицы состоит из номера главы и порядкового номера таблицы, разделенных точкой, например, «Таблица 3.2».

На все таблицы в работе должны быть сделаны ссылки по тексту. При ссылках на таблицу следует писать «... по таблице 2.1».

Каждая таблица должна иметь краткий заголовок, который состоит из слова «Таблица», ее порядкового номера и названия, отделенного от номера знаком тире. Название таблицы должно отражать ее содержание. Заголовок следует помещать над таблицей слева, без абзацного отступа.

Пример:

Таблица 2.1 – Показатели производственно-хозяйственной деятельности предприятия

Боковик					Заголовки граф
					Подзаголовки граф
					Строки

Боковик (графа для заголовков) Графы (колонки)

При переносе части таблицы на другую страницу над другими частями слева пишут слова «Продолжение таблицы» с указанием номера таблицы. Над последней частью таблицы слева пишут слова «Окончание таблицы» с указанием номера таблицы.

В случае переноса части таблицы на другую страницу следует нумеровать арабскими цифрами графы таблицы, не повторяя их наименования.

Если в конце страницы таблица прерывается и ее продолжение будет на следующей странице, в первой части таблицы нижнюю горизонтальную линию, ограничивающую таблицу, не проводят.

Текст таблицы допускается уменьшать на 1-2 пункта по сравнению с основным текстом работы.

Заголовки граф и строк таблицы следует писать с прописной буквы, а подзаголовки граф – со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком. В конце заголовков и подзаголовков таблиц точки не ставят. Заголовки и подзаголовки граф указывают в единственном числе.

Графу «Номер по порядку» в таблицу включать не рекомендуется. Нумерация граф таблицы арабскими цифрами допускается в тех случаях, когда на них имеются ссылки в тексте, а также при делении таблицы на части, при переносе таблицы на следующую страницу.

Таблицу с небольшим количеством граф допускается делить на части и помещать одну часть рядом с другой на одной странице, отделяя их друг от

друга двойной линией и повторяя в каждой части головку таблицы. При большом размере головки допускается не повторять ее во второй и последующих частях, заменяя ее соответствующими номерами граф. При этом графы нумеруются арабскими цифрами.

Если повторяющийся в разных строках графы таблицы текст состоит из одного слова, его после первого написания допускается заменять кавычками; если из двух или более слов, то при первом повторении его заменяется словами «То же», а далее - кавычками. Ставить кавычки вместо повторяющихся цифр, марок, знаков, математических и иных символов не допускается. Если цифровые или иные данные в какой-либо строке таблицы не приводятся, то в ней ставится прочерк.

3.3.3 Формулы

Уравнения и формулы выделяются из текста в отдельную строку. Выше и ниже каждой формулы и уравнения оставляю по одной свободной строке. Пояснения символов и числовых коэффициентов формул должны быть приведены непосредственно под формулой, если они не пояснялись ранее в тексте.

Формулы должны нумероваться в пределах главы арабскими цифрами, которые записываются на уровне формулы справа в круглых скобках. Номер формулы состоит из номера главы и порядкового номера формулы, разделенных точкой.

Пример:

$$R = \frac{\Pi}{TC} \times 100 \quad (3.1)$$

где R - рентабельность, процент;
Π - прибыль, млн.руб/год;
ТС – суммарные затраты, млн.руб/год.

Если формула или уравнение не умещаются в одну строку, они должны быть перенесены после знака равенства (=) или после знаков плюс (+), минус (-), умножения (x) и деления (:). При этом повторяют знак в начале следующей строки.

Ссылки на формулу или уравнение по тексту дают в скобках, например: «... в формуле (3.1)».

3.3.4 Примечания

При необходимости в работе приводят примечания, если необходимы пояснения или справочные данные к содержанию текста, таблиц или графического материала.

Примечания следует помещать непосредственно после текстового, графического материала или таблицы, к которым относятся эти примечания. Слово «Примечание» пишется с прописной буквы с абзаца. Если примечание одно, то его не нумеруют. После слова «Примечание» ставится тире и приводится текст самого примечания, начиная с прописной буквы. Слово «Примечание» и его содержание печатаются шрифтом с размером 12 пунктов.

Пример:

Примечание – _____

В случае нескольких примечаний каждое из них печатается с новой строки с абзацного отступа и нумеруют по порядку арабскими цифрами. Точка в конце номера не ставится.

Пример:

Примечания:

1

2

Примечание к таблице помещают в конце таблицы под линией, обозначающей окончание таблицы.

3.3.5 Сноски и ссылки

Если в работе необходимо пояснить отдельные данные, то эти данные следует обозначать надстрочным знаком сноски, который выполняют непосредственно после того слова, числа, символа, предложения, к которому

дается пояснение. Сноска обозначается арабскими цифрами со скобкой, вместо цифр допускается выполнять сноски знаком «звездочка». Применение более четырех звездочек не допускается.

Сноски в тексте располагают с абзацного отступа в конце страницы, на которой они были обозначены, и отделяют от основного текста короткой тонкой горизонтальной линией с левой стороны.

При написании работы обязательно давать ссылки на использованные литературные источники. Ссылки должны нумероваться арабскими цифрами по порядку упоминания в тексте в соответствии с библиографическим списком и помещаться в квадратные скобки, например – [11].

В работе допускаются ссылки на главы, разделы, подразделы и пункты самой работы, например, «... согласно главы 1», а также на действующие государственные стандарты, нормативные правовые акты и другие документы при условии, что они полностью и однозначно определяют соответствующие требования.

Ссылаться следует на документ в целом или его разделы и приложения без указания года утверждения и наименования, например: «... в соответствии с СТБ 1.1». В конце работы приводится список ссылочных нормативных документов с обозначениями, годами утверждения и наименованиями в виде отдельной рубрики списка использованных источников по форме, приведенной ниже.

Пример:

Обозначение и наименование документа	Номер раздела, подраздела, пункта, приложения, в котором находится материал, отмеченный в ссылке
1 СТБ 1.1-2001 Государственная система стандартизации Республики Беларусь. Термины и определения	8.4.11

3.4 Список использованных источников

В конце работы в разделе «Список использованных источников» приводят сведения об использованной литературе.

Сведения об источниках располагают в порядке появления ссылок в тексте или в алфавитном порядке фамилий первых авторов или названий.

При использовании сведений из источника с большим количеством страниц автор должен указать в том месте работы, где дается ссылка на этот

источник, номера страниц, иллюстраций, таблиц, формул, уравнений, на которые дается ссылка в работе. Например: «[14, с. 26, таблица 2]» (здесь 14 – номер источника в списке использованных источников, 26 – номер страницы, 2 – номер таблицы).

В списке использованных источников сведения об источниках нумеруют арабскими цифрами. Сведения об источниках печатают с абзацного отступа. В списке использованных источников после номера ставится точка.

При формировании списка использованных источников в алфавитном порядке он представляется в виде трех частей. В первой части представляются библиографические источники, в которых для описания используется кириллица, во второй части – латиница, в третьей – иная графика (например: иероглифы, арабское письмо). Если для описания используется иная графика, то после необходимых библиографических данных на языке оригинала в скобках приводится их перевод на русский язык.

В список использованных источников включаются публикации всех видов: патентные материалы, отчеты по НИР, проспекты выставок и т.п. Ссылки на неопубликованные материалы не допускаются.

Пример библиографического описания изданий приведен в приложении И.

3.5 Оформление приложений

Материал, дополняющий текст работы, помещается в приложениях, которые оформляют как продолжение пояснительной работы.

Допускается оформлять приложение на листах формата А3.

Каждое приложение следует начинать с нового листа с указанием в правом верхнем углу слова «Приложение» и его обозначение. Приложения обозначают заглавными буквами русского (белорусского) алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ь, Ы, Ъ; латинского алфавита - за исключением букв I и O.

Если в работе одно приложение, оно обозначается следующим образом: «Приложение А».

Приложение должно иметь заголовок, который записывают с новой строки по центру листа строчными буквами (кроме первой, которая должна быть заглавной). Слово «Приложение», его обозначение и заголовок печатаются полужирным шрифтом с размером 14 пунктов.

В тексте работы на все приложения должны быть даны ссылки, например, «... в приложении А».

Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте.

Текст каждого приложения может быть разделен на части, которые нумеруют в пределах каждого приложения. Перед номером ставится буквенное обозначение этого приложения.

Все приложения должны быть перечислены в содержании пояснительной записки с обозначениями и наименованиями.

Иллюстрации и таблицы каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения.

Например:

«Рисунок А.3 –»

«Таблица А.1 –».

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Образец заявления о закреплении темы дипломной работы

Заведующему кафедрой

(название кафедры)

(Ф.И.О. заведующего кафедрой)

Студента ____ курса, группы №__

факультета _____

_____ формы обучения

(Ф.И.О. студента – полностью)

(номер телефона дом. и моб.)

(адрес проживания)

ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу утвердить мне тему дипломной работы:

Назначить научного руководителя

_____ 20 _____

(подпись обучающегося)

(подпись зав. кафедрой)

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Образец задания по подготовке дипломной работы

Учреждение образования Федерации профсоюзов Беларуси
«Международный университет «МИТСО»

ЗАДАНИЕ ПО ПОДГОТОВКЕ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ

студенту _____

1. Тема работы _____

утверждена приказом от _____ 20 ____ № _____

2. Срок сдачи студентом законченной работы: _____

3. Исходные данные к работе: _____

4. Перечень подлежащих разработке в дипломной работе вопросов или краткое содержание дипломной работы:

а) _____

б) _____

в) _____

г) _____

5. Перечень графического материала: _____

6. Консультанты с указанием относящихся к ним разделов работы:

7. Календарный график написания дипломной работы

Наименование этапов выполнения дипломной работы	Срок выполнения этапа	Отметка руководителя о выполнении
Введение и 1 глава		
2 глава		
3 глава		
Получение отзыва		
Подготовка презентации		

8. Дата выдачи задания: _____

Кафедра _____

УТВЕРЖДАЮ:

зав. кафедрой _____ / _____

(подпись)

руководитель _____ / _____

(подпись)

Задание принял к исполнению:

студент _____ / _____

(подпись)

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Образец титульного листа дипломной работы

Учреждение образования Федерации профсоюзов Беларуси
«Международный университет «МИТСО»

Факультет _____
(название факультета)

Кафедра _____
(название кафедры)

Допущена к защите:

(подпись зав. кафедрой)
зав. кафедрой _____

(название кафедры)

(ученая степень, ученое звание)

(Ф.И.О.)

_____ 20 ____

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

(название темы)

Автор: _____
(подпись)

(Ф.И.О. – полностью)

Курс _____, группа № _____

Специальность: _____

Научный руководитель:

(должность, ученая степень, ученое звание)

(Ф.И.О. – полностью)

Нормоконтролер

(подпись)

Ф.И.О. – полностью

Минск 20 ____

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Образец титульного листа презентации дипломной работы

Учреждение образования Федерации профсоюзов Беларуси
«Международный университет «МИТСО»

Факультет _____
(название факультета)

Кафедра _____
(название кафедры)

ПРЕЗЕНТАЦИЯ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ

(название темы)

Автор: _____
(подпись)

(Ф.И.О. – полностью)

Курс _____, группа № _____

Специальность: _____

Научный руководитель:

(должность, ученая степень, ученое звание)

(Ф.И.О. – полностью)

Минск 20 ____

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Образец оформления оглавления дипломной работы

ВВЕДЕНИЕ.....
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОВЫШЕНИЯ ПРИБЫЛИ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....
1.1 Прибыль предприятия: ее сущность и виды.....
1.2 Планирование, формирование и распределение прибыли.....
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ПРИБЫЛЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....
2.1 Общая характеристика предприятия и анализ основных финансово-экономических показателей.....
2.2 Анализ прибыли предприятия.....
2.3 Распределение прибыли на предприятии.....
ГЛАВА 3 СТРАТЕГИИ ФОРМИРОВАНИЯ И УВЕЛИЧЕНИЯ ПРИБЫЛИ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....
3.1 Анализ факторов, влияющих на формирование прибыли предприятия.....
3.2 Разработка и обоснование мероприятий по совершенствованию процесса управления прибылью на предприятии.....
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....
ПРИЛОЖЕНИЕ А Отчет о прибылях и убытках за 2015 год.....

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Образец оформления реферата к дипломной работе

РЕФЕРАТ

Дипломная работа: ____ с., ____ рис., ____ табл., ____ источник, ____ прил.

Ключевые слова дипломной работы.....

Объект исследования

Предмет исследования.....

Цель дипломной работы ...

Методы исследования....

В процессе выполнения работы проведены следующие исследования (разработки) ...

Элементами научной новизны (практической значимости) полученных результатов являются ...

Областью возможного практического применения являются...

Студент-дипломник подтверждает, что приведенный в дипломной работе расчетно-аналитический материал объективно отражает состояние исследуемого процесса (разрабатываемого объекта), все заимствованные из литературных источников теоретические и методологические положения и концепции сопровождаются ссылками на их авторов.

(подпись студента)

Образец отзыва научного руководителя о дипломной работе

ОТЗЫВ НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ

о дипломной работе студента(ки) факультета _____

Учреждения образования Федерации профсоюзов Беларуси

«Международный университет «МИТСО»

(Ф.И.О. – полностью)

специальность _____

со специализацией _____

курс _____, № группы _____, форма обучения _____

выполненной на тему _____

Заключение научного руководителя

Дипломная работа может быть _____ к защите.

(отметка о допуске к защите)

Студент _____

(Ф.И.О. – полностью)

(заслуживает, не заслуживает присвоения квалификации ...)

Научный руководитель дипломной работы:

(должность и место работы, ученая степень и звание)

(Ф.И.О. – полностью)

Отзыв должен отражать:

актуальность темы дипломной работы;

объем выполнения задания;

степень самостоятельности и инициативности студента;

умение студента пользоваться специальной литературой;

способности студента к исследовательской, организационной и практической работе;

возможность использования полученных результатов на практике;

возможность присвоения выпускнику соответствующей квалификации.

Образец рецензии на дипломную работу

РЕЦЕНЗИЯ

на дипломную работу студента

**Учреждения образования Федерации профсоюзов Беларуси
«Международный университет «МИТСО»**

(Ф.И.О. – полностью)

выполненной на тему

Рецензент дипломной работы _____

(должность и место работы, ученая степень, ученое звание)

(Ф.И.О. – полностью)

_____20_____

_____ (подпись)

Подпись рецензента, работающего в сторонней организации, должна быть заверена в установленном порядке.

В рецензии отмечаются:

актуальность темы дипломной работы;

степень соответствия содержания дипломной работы заданию;

логичность построения материала;

полнота и последовательность критического обзора и анализа литературы по теме дипломной работы;

полнота описания проведенных исследований, изложения собственных теоретических и экспериментальных результатов, отметка достоверности полученных выражений и данных;

наличие аргументированных выводов по результатам дипломной работы;

практическая значимость дипломной работы, возможность использования полученных результатов;

недостатки и слабые стороны дипломной работы;

замечания по оформлению работы, стилю изложения материала;

оценка дипломной работы по десятибалльной шкале.

ПРИЛОЖЕНИЕ К

Пример оформления справки о принятии к внедрению результатов дипломной работы

СПРАВКА

О принятии к внедрению результатов дипломной работы студента
Учреждения образования Федерации профсоюзов Беларуси
«Международный университет «МИТСО»

На тему _____

Результаты проведенного в дипломной работе исследования и разработанные предложения:

1 _____

2 _____

3 _____

(указать какие предложения конкретно приняты к практическому использованию (могут быть приняты к использованию), внедрены в ходе преддипломной практики и дипломной работы студента)

(указать какой фирмой, учреждением, подразделением)

Эффект от использования разработанных предложений выразился (может быть получен) в

(указать форму и/или размер предполагаемого или полученного эффекта)

Руководитель предприятия

(учреждения, отдела)

(подпись)

« ____ » _____ 20 ____ г.

(Подпись должна быть
заверена гербовой печатью
или отделом кадров)

ПРИЛОЖЕНИЕ Л

Примеры библиографического описания изданий

Характеристика источника	Пример оформления
Один, два или три автора	<p>Дадалко, С.В. Внешнеэкономическая деятельность: курс лекций для студентов экономических специальностей высших учебных заведений / С.В. Дадалко, З.Н. Козловская – Минск: БНТУ, 2008. – 243с.</p> <p>Дайнеко, А.Е. Экономика Беларуси в системе всемирной торговой организации / А.Е. Дайнеко, Г.В. Забавский, М.В. Василевская; под ред. А.Е. Дайнеко. – Минск: Ин-т аграр. экономики, 2004. – 323 с.</p>
Более трех авторов	<p>Национальная экономика Беларуси: Потенциалы. Хозяйственные комплексы. Направления развития. Механизмы управления: Учеб пособие / В.Н. Шимов, Я.М. Александрович, А.В. Богданович и др.; Под общ. ред. В.Н. Шимова. – Минск: БГЭУ, 2005 – 844с.</p>
Многотомное издание	<p>Головачев, А.С. Экономика предприятия / А.С. Головачев. В 2 ч. Учеб.пособие.-Мн.: Выш.шк., 2008.– 464 с.</p>
Отдельный том в многотомном издании	<p>Иконников, А.В. Архитектура XX века. Утопии и реальность / А.В. Иконников. В 2 т. Т.1. – М.: Прогресс-Традиция, 2001. – 655 с.</p>
Сборник статей, трудов	<p>Альтернативы развития и инновации в педагогике, экономике, праве, культурологии и социологии: Сборник научных статей по итогам научно-практической конференции, г.Волгоград, 9-10 июня 2015 г./ Под ред. д.э.н., проф. И.Е.Бельских. – Волгоград: Волгоградское научное издательство, 2015.-170 с.</p>
Стандарт	<p>СТБ 5.3.08-2003. Национальная система сертификации Республики Беларусь. Порядок проведения сертификации услуг химической чистки и крашения. – Введ. 01.11.03. –Мн.: БелГИСС: Госстандарт Беларуси, 2003. – 20 с.</p>
Статья из журнала	<p>Морозов, С.Г. Экономическая эффективность технологических инноваций на тепловых и атомных электростанциях/ С.Г.Морозов//Весник Белорусскго государственного экономического университета. – 2014. – №2. – с.59-66.</p>
Статья из газеты	<p>Тарасов, В. Банки увеличивают кредитный портфель//Белорусы и рынок, 2014, №4, с.8</p>

Тезисы докладов и материалы конференций	Белорусский бизнес: внешние и внутренние факторы успеха: Материалы 65-й студенческой научно-технической конференции Белорусского национального технического университета, БНТУ, 2009 – с. 195
Электронные ресурсы локального доступа	Цветков, В. Я. Компьютерная графика: Рабочая программа для студентов заоч. формы обучения геодез. и др. специальностей [Электронный ресурс] / В.Я. Цветков. – Электрон. дан. и прогр. – М.: МИИГАиК, 1999 – 1 дискета. – Систем. требования: IBM PC, Windows 95, Word 6.0. – Загл. с экрана. – № гос. регистрации 0329900020.
Электронные ресурсы удаленного доступа	Национальный Интернет-портал Республики Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Режим доступа : http://www.pravo.by . – Дата доступа : 25.01.2016.
Автореферат диссертации	Иволгина, Н.В. Оценка интеллектуальной собственности : на примере интеллектуальной промышленной собственности : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 ; 08.00.05 / Н.В. Иволгина ; Рос. экон. акад. – М., 2005. – 26 с.
Диссертация	Анисимов, П.В. Разработка инновационного механизма оплаты труда в строительстве на основе системы грейдов и КРІ: дис. ... канд. экон. наук : 12.00.01 / П.В. Анисимов. – Минск, 2005. – 163 л.

ПРИЛОЖЕНИЕ М

Примеры систематизации проблем в деятельности предприятия и разработки системы мероприятий по их решению

Примеры систематизации проблем в деятельности предприятия приведены в таблицах К.1 и К.2.

Таблица К.1 – Систематизация проблем в деятельности предприятия и причины их возникновения

Выявленные проблемы	Причины возникновения
Увеличение доли материальных затрат	<ul style="list-style-type: none"> — рост цен на сырьё и материалы, комплектующие изделия и полуфабрикаты; — увеличение тарифов на электроэнергию и теплоэнергию; — увеличение стоимости работ и услуг производственного характера, выплачиваемых сторонним организациям; — увеличение стоимости приобретаемого со стороны топлива всех видов; — изменением номенклатуры и ассортимента продукции предприятия.
Увеличение доли расходов на оплату труда	<ul style="list-style-type: none"> — увеличение численности работников предприятия; — повышение тарифной ставки первого разряда, а следовательно и повышение должностных окладов работникам предприятия; — проведение индексации заработной платы с учетом инфляции денежных средств.
Увеличение доли отчислений на социальные нужды	<ul style="list-style-type: none"> — в связи с увеличением доли отчислений на оплату труда.
Увеличение доли амортизации основных средств и нематериальных активов	<ul style="list-style-type: none"> — приобретение новой дорогостоящей техники; — использование ускоренной амортизации.
Увеличение доли прочих затрат	<ul style="list-style-type: none"> — увеличение налогов, сборов, отчислений во внебюджетные фонды; — увеличение затрат на командировки

	<p>работников;</p> <p>— повышение затрат по подготовке и переподготовке кадров;</p> <p>— рост плата за аренду зданий предприятия;</p> <p>— повышение затрат, связанных со сбором и обработкой информации;</p> <p>— повышение издержек предприятия по проведению переговоров и принятию решений.</p>
--	---

Таблица К.2 – Систематизация проблем деятельности предприятия и основные направления их решения

Выявленные проблемы	Причины возникших проблем	Направления (задачи) решения проблем
Устаревший парк оборудования	Несвоевременное обновление оборудования Нехватка денежных средств	Замена устаревшего оборудования
Транспортировка продукции	Отсутствие соответствующего подразделения на предприятии	Создание инфраструктуры товародвижения
Сбыт новой продукции	Неосведомленность потенциальных покупателей о продукции	Поиск новых потребителей, а также путей реализации продукции

Пример предлагаемых мероприятий по совершенствованию деятельности предприятия

Таблица К.3 – Перечень возможных мероприятий по совершенствованию деятельности предприятия

Направления решения проблем	Мероприятия
Снижение доли материальных затрат	<p>— совершенствование программы импортозамещения: закупка более дешевых материалов, произведённых отечественными производителями, при этом, не снижая качества продукции;</p> <p>— оптимизация выбора поставщиков материалов: обеспечить поступление материалов от таких</p>

	<p>поставщиков, которые находятся на небольшом расстоянии от предприятия, а также перевозить грузы наиболее дешевым видом транспорта;</p> <ul style="list-style-type: none"> — совершенствование технологии производства; — использование прогрессивных видов материалов; — внедрение технически обоснованных норм расходов материальных ценностей; — уменьшение цеховых и общезаводских расходов: проведение мероприятий по механизации и автоматизации вспомогательных и подсобных работ, что приводит к сокращению численности рабочих; — модернизация оборудования; — сокращение потерь от брака и других непроизводительных расходов;
Снижение доли расходов на оплату труда	<ul style="list-style-type: none"> — частичная передача функций отдела маркетинга на аутсорсинг; — уменьшение текучести кадров предприятия; — сокращение численности аппарата управления.
Снижение доли отчислений на социальные нужды	<ul style="list-style-type: none"> — снижения доли расходов на оплату труда; — более тщательное осуществление контроля по соблюдению правил и норм охраны труда, пожарной безопасности работниками предприятия: проведение инструктажей с целью сокращения количества несчастных случаев на производстве.
Снижение доли амортизации основных средств и нематериальных активов	<ul style="list-style-type: none"> — изменение сроков полезного использования основных средств в соответствии с Классификацией основных средств, включаемых в амортизационные группы; — использование ускоренного способа начисления амортизационных отчислений.
Снижение доли прочих затрат	<ul style="list-style-type: none"> — снижение расходов на профессиональную подготовку или переподготовку работников предприятия; — снижение транзакционных издержек: издержки сбора и обработки информации, издержки проведения переговоров и принятия решений, издержки контроля, издержки юридической защиты выполнения контракта пользованием рынка; — уменьшение затрат на командировки работников.

ПРИЛОЖЕНИЕ Н

Пример проведения качественной оценки мероприятий по совершенствованию деятельности предприятия

Таблица Н.1 – Качественная оценка мероприятий

Мероприятия	Необходимые действия в рамках мероприятия	Направления затрат, необходимых для осуществления мероприятия	Источники дополнительного дохода от внедрения мероприятия	Ответственные
1. Частичная передача функций отдела маркетинга на аутсорсинг	1. формирование аутсорсинг – заказа; 2. выбор подходящей аутсорсинговой компании методом экспертных оценок; 3. разработка и заключение аутсорсинг – соглашения; 4. сокращение персонала отдела маркетинга; 5. сопоставление деятельности поставщика с требованиями контракта и оценка эффективности применения аутсорсинга на предприятии в целом 6. внесение изменений в документацию.	1) заработная плата специалистов отдела маркетинга; 2) затраты на заключение аутсорсинг – соглашения.	снижение величины материальных затрат и затрат на оплату труда	Начальник отдела маркетинга, начальник управления кадров

<p>2. Уменьшение текучести кадров предприятия</p>	<p>1. определение уровня текучести кадров; 2. определение уровня экономических потерь, вызванных текучестью кадров; 3. определение причин текучести кадров; 4. определение системы мероприятий, направленных на нормализацию процесса высвобождения рабочей силы, совершенствования процедуры увольнения, преодоление излишнего уровня текучести; 5. определение эффекта от осуществления разработанных мер, совершенствование процедуры увольнения, преодоление излишнего уровня текучести. 6. внесение изменений в документацию.</p>	<p>1) заработная плата маркетологов, экономистов, бухгалтеров, специалистов юридического отдела, отдела делопроизводства; 2) затраты, связанные с профессиональной подготовкой или переподготовкой работников предприятия.</p>	<p>снижение величины затрат на оплату труда и отчислений на социальные нужды</p>	<p>Начальник отдела маркетинга, начальник ПЭУ, заместитель начальника юридического отдела</p>
---	---	---	--	---

ПРИЛОЖЕНИЕ П

Пример разработки плана-графика осуществления мероприятий по совершенствованию деятельности предприятия

Таблица П.1 – План-график осуществления мероприятий

Последовательность работ в рамках мероприятия	Дата начала	Дата окончания	Требуемое документационное обеспечение	Ответственное лицо
1. Частичная передача функций отдела маркетинга на аутсорсинг				
формирование аутсорсинг – заказа;	02.07.2013	15.07.2013	Распоряжение	Начальник ПЭУ
выбор аутсорсинговой компании;	05.07.2013	21.08.2013	Распоряжение, служебная записка	Начальник ПЭУ
разработка и заключение аутсорсинг – соглашения;	12.08.2013	28.08.2013	Договор о сотрудничестве	Начальник отдела делопроизводства
сокращение персонала отдела маркетинга;	19.08.2013	01.09.2013	Приказ об увольнении	Начальник управления кадров
сопоставление деятельности поставщика с требованиями контракта и оценка эффективности применения аутсорсинга на предприятии в целом;	01.09.2013	09.10.2013	Приказ, докладная записка	Зам. начальника ПЭУ
внесение изменений в документацию.	01.09.2013	22.10.2013	Приказ	Начальник отдела делопроизводства
2. Уменьшение текучести кадров предприятия				
определение уровня текучести кадров;	02.10.2013	17.10.2013	Приказ, служебная записка	Начальник управления кадров

определение уровня экономических потерь, вызванных текучестью кадров;	03.10.2013	25.10.2013	Распоряжение, служебная записка	Начальник ПЭУ
определение причин текучести кадров;	09.10.2013	01.11.2013	Распоряжение, докладная записка	Зам. начальника ПЭУ
определение системы мероприятий, направленных на преодоление излишнего уровня текучести;	01.11.2013	27.11.2013	Приказ	Зам. начальника ПЭУ
определение эффекта от осуществления мер по преодолению излишнего уровня текучести;	28.11.2013	24.12.2013	Приказ, докладная записка	Начальник ПЭУ
внесение изменений в документацию.	22.11.2013	18.12.2013	Приказ	Начальник отдела делопроизводства

Окончание таблицы 4.

3. Совершенствование программы импортозамещения				
поиск отечественных поставщиков материалов и комплектующих изделий необходимого качества;	05.10.2013	18.11.2013	Приказ, докладная записка	Зам. начальника отдела маркетинга
проведение переговоров с поставщиками;	21.10.2013	22.11.2013	Договор о сотрудничестве	Начальник отдела маркетинга
составление договоров на поставку материалов и комплектующих изделий;	22.11.2013	29.11.2013	Договор о сотрудничестве	Зам. начальника ПЭУ
расчет экономической эффективности от проведения мероприятия;	30.11.2013	28.12.2013	Приказ, докладная записка	Начальник ПЭУ
внесение изменений в документацию.	25.11.2013	19.12.2013	Приказ	Начальник отдела

				делопроизводства
4. Сокращение потерь от брака				
определение уровня бракованной продукции предприятия;	04.06.2013	01.07.2013	Приказ о хозяйственной деятельности	Начальник производства
определение причин бракованной продукции;	15.06.2013	20.07.2013	Приказ о хозяйственной деятельности	Начальник производства
определение системы мероприятий, направленных на сокращение потерь от брака;	16.07.2013	03.08.2013	Приказ, докладная записка	Начальник ПЭУ
организация дополнительной точки контроля качества продукции: покупка и установка нового оборудования, покупка измерительного инструмента, мебели и др;	03.08.2013	24.08.2013	Приказ	Главный инженер
обучение работников дополнительной точки контроля;	05.08.2013	06.09.2013	Приказ по личному составу	Начальник управления кадров
внесение изменений в документацию.	05.09.2013	30.09.2013	Приказ	Начальник отдела делопроизводства

Пример экономического обоснования мероприятий по совершенствованию деятельности предприятия

Р.1 Совершенствование организации складского хозяйства

На предприятии существуют недостатки в первичной обработке сырья, что несомненно оказывает влияние на качество продукции. Первичная обработка сырьевых материалов осуществляется в разных помещениях. Однако было бы рациональнее эту работу организовать на складе сырья или в помещении, примыкающем к складу. Тогда будут сокращены лишние перевалки и облегчено удаление отходов; станет более возможной механизация транспортировки материалов в массозаготовительный цех (МЗЦ).

Складское хозяйство должно быть поставлено так, чтобы были предотвращены малейшие возможности смешения и загрязнения поступивших сырьевых материалов. В связи с этим на предприятии должны быть соответствующие складские помещения с таким количеством отсеков, которые позволяли бы отдельно хранить каждый вид сырья и вспомогательных материалов. Кроме того, склад должен быть оснащен соответствующими механизмами для выгрузки сырья, его первичной обработки и транспортировки в МЗЦ.

При такой организации складского хозяйства из-за загрязнения материала брак в производстве составляет 50 млн.руб. и перерасход материала на сумму 30 млн.руб., так как часть сырья не используется в дальнейшем производстве из-за его смешивания. Можно сделать вывод о том, что необходимо переоборудование складов и разделение их на дополнительное количество секций. Стоимость работ по переоборудованию складских помещений равна 200 млн.руб. При более рациональном расположении складских отсеков экономия за счет транспортировки материалов в массозаготовительный цех составит 10 млн.руб., кроме того уменьшение продукции со скрытым браком повысит привлекательность таких изделий для потребителя. По оценкам экспертов спрос на продукцию при улучшении ее качественно-эксплуатационных характеристик может увеличиться на 3%. Доля затрат в выручке за предыдущий период равна 0,7. Переменные затраты составляют 40% от общей величины затрат. Расчетные значения показаны в таблице Н.1.

Таблица Р.1 - Расчет дополнительной чистой прибыли

Показатель	Значение до проведения мероприятия, млн.руб.	Значение после проведения мероприятия, млн.руб.	Прирост, млн.руб.
Изменение выручки от реализации	16920,0	17427,6	507,6
НДС	2820,0	2904,6	84,6
Выручка без НДС	14100,0	14523,0	423,0
Затраты	9870,0	9928,4	58,4
Переменные затраты	3948,0	3976,4	28,4
Постоянные затраты	5922,0	5952,0	30,0
Единовременные расходы		200,0	200,0
Прибыль до налогообложения	4230,0	4594,6	364,6
Налог на прибыль	761,4	827,0	65,6
Чистая прибыль	3468,6	3767,5	298,9

Выручка до проведения мероприятия составляла 16920 млн.руб.

Увеличение выручки после мероприятия на 3% составит

$$\Delta TR = 16920 \times 0.03 = 507,6 \text{ млн.руб.}$$

Прирост выручки без НДС:

$$\Delta TR - \text{НДС} = 507,6 : 120 \times 100 = 423,0 \text{ млн.руб.}$$

Доля затрат в выручке до проведения мероприятия составляла 70% или

$$TC = 16920 \times 0,7 = 9870,0 \text{ млн.руб.}$$

В том числе переменные

$$TVC = 9870,0 \times 0,4 = 3948,0 \text{ млн.руб.}$$

Экономия затрат за счет более рациональной организации склада и транспортировки составит

$$\text{Экономия} = 50 + 30 + 10 = 90 \text{ млн.руб.}$$

Однако, переоборудование склада приведет к увеличению амортизационных отчислений. При средней норме амортизации 15% перерасход составит

$$\text{Прирост амортизации} = 200 \times 15\% / 100\% = 30 \text{ млн.руб.}$$

Тогда переменные затраты после проведения мероприятия будут равны

$$TVC' = 3948,0 \times 1.03 - 90 = 3976,4 \text{ млн.руб.,}$$

$$\text{а постоянные } TFC' = 5922,0 + 30,0 = 5952,0 \text{ млн.руб.}$$

Общие затраты равны $ТС' = 3976,4 + 5952,0 = 9928,4$ млн.руб.

Прирост затрат составит

$\Delta ТС = 9928,4 - 9870,0 = 58,4$ млн.руб.

Прирост прибыли составит

$\Delta П = 423,0 - 58,4 = 364,6$ млн.руб.

Прирост чистой прибыли равен

$ЧП = Пналогообл. - Н.приб. = 364,6 \times (1 - 0,18) = 298,9$ млн.руб.

Единовременные расходы = 200 млн.руб.

Срок окупаемости = Единовременные расходы / Чистая прибыль = $200 / 298,9 \times 12 = 8$ мес.

Таким образом из расчетов следует, что мероприятие по переоборудованию складских помещений окупается за срок меньше одного года, а по итогам года чистая прибыль составит 298,9 млн.руб.

Р.2 Пример экономического обоснования мероприятий по направлению «Повышение эффективности использования ресурсов предприятия»

Чтобы реализовать направления повышения производительности труда и выработки продукции одним работающим, необходимо разработать следующие мероприятия по снижению трудоемкости, улучшению использования рабочего времени и совершенствованию структуры кадров.

1. Повышение технического уровня производства, то есть замена старого оборудования новым, наладка имеющегося оборудования с целью снижения расхода топливно-энергетических ресурсов.
2. Совершенствование управления, организации производства и труда, то есть сокращение потерь рабочего времени, повышение квалификации кадров.

Произведем расчет эффективности предложенных мероприятий.

Прогнозируемый рост производительности труда определяется по формуле:

$$ПТ = В_{ср.ч} \times Т_{пл},$$

где, $В_{ср.ч}$ - фактическая среднечасовая выработка в _____ году, руб.

$Т_{пл}$ - планируемая экономия трудоемкости в _____ году, тыс. нормо-часов.

Фактическая среднечасовая выработка определяется по формуле:

$$В_{ср.ч} = В_{ср.г} / В_{р.ф} / ССЧ,$$

где, $V_{ср.г}$ – среднегодовая выработка одного работающего, млн. руб.

$V_{р.ф}$ – количество фактически отработанного времени всеми работниками, тыс. час.

$ССЧ$ – среднесписочная численность работников, чел.

$$V_{ср.ч} = 28,2/4821 \times 19211 = 112372 \text{ руб./чел.}$$

1. Определяем необходимое снижение трудоемкости за планируемый период времени.

$$T_{р} = T_{сн} \times V_{р.ф}/n,$$

где, $T_{р}$ – расчетное снижение трудоемкости, тыс. нормо-час.

n – количество месяцев.

$$T_{р} = 0,16 \times 4821/6 = 128,56 \text{ тыс. нормо-час.}$$

Значит, снижение трудоемкости после замены старого оборудования новым составит 128,56 тыс. нормо-часов.

Затраты на внедрение данного мероприятия рассчитываются по формуле:

$$Зф = V_{ср} \times T_{р},$$

где, $Зф$ – затраты на внедрение мероприятия, тыс. руб.

$V_{ср}$ – стоимость продукции за час работы, руб.

$$Зф = 15250 \times 128,56 = 1960,540 \text{ тыс. руб.}$$

Прирост производительности после внедрения мероприятия составит:

$$Пп1 = 112372 \times 128,56 = 14446,544 \text{ тыс. руб.}$$

2. Определяем необходимое снижение трудоемкости за счет наладки имеющегося оборудования на планируемый промежуток времени.

Действительная трудоемкость по наладке имеющегося оборудования рассчитывается по формуле:

$$T_{д} = F_{д}/N,$$

где, $F_{д}$ – действительное количество рабочего времени, затраченного всем промышленно-производственным персоналом на производство продукции, тыс. час.

N – выпуск продукции в натуральном выражении тыс.

$$T_{д} = 4821000/26445 = 182,4 \text{ нормо-час.}$$

Планируемая трудоемкость по наладке имеющегося оборудования рассчитывается по формуле:

$$T_{п} = F_{ф}/N,$$

где, $T_{п}$ – планируемая трудоемкость, нормо-час.

$F_{ф}$ – фактическое количество рабочего времени, затраченное всем промышленно-производственным персоналом на производство продукции, тыс. час.

$$T_{п} = 5228000/26445 = 197,6 \text{ нормо-час.}$$

Снижение трудоемкости рассчитывается по формуле:

$$T_{сн} = T_{п} - T_{д},$$

где, $T_{сн}$ – необходимое снижение трудоемкости, нормо-час.

$$T_{сн} = 197,6 - 182,4 = 15,2 \text{ нормо-час.}$$

Расчетное снижение трудоемкости на первый квартал внедрения мероприятия рассчитывается по формуле:

$$T_{р} = T_{сн} \times V_{р.ф} / n,$$

где, $T_{р}$ – расчетное снижение трудоемкости, тыс. нормо-час.

n – количество месяцев.

$$T_{р} = 15,2 \times 112372 / 4 = 427 \text{ тыс. нормо-час.}$$

Значит, снижение трудоемкости после наладки имеющегося оборудования составит 427 тыс. нормо-часов.

Затраты на внедрение данного мероприятия рассчитываются по формуле:

$$З_{ф} = V_{ср} \times T_{р},$$

где, $З_{ф}$ – затраты на внедрение мероприятия, тыс. руб.

$V_{ср}$ – стоимость продукции за час работы, руб.

$$З_{ф} = 15250 \times 427 = 6511,750 \text{ тыс. руб.}$$

Прирост производительности после внедрения мероприятия составит:

$$П_{п2} = 112372 \times 427 = 47982,844 \text{ тыс. руб.}$$

3. Расчет сокращения потерь рабочего времени.

Определим общие потери рабочего времени по формуле:

$$П_{Во} = V_{р.ф} - П_{Ввс} - V_{р.пл},$$

где, $П_{Во}$ – общие потери рабочего времени, тыс. час.

$П_{Ввс}$ – внутрисменные потери рабочего времени, тыс. час.

$V_{р.пл}$ – плановое количество часов работы одного рабочего, тыс. час.

$$П_{Во} = 4821 - 3002 - 1757 = 62 \text{ тыс. час.}$$

В том числе, определим целодневные потери рабочего времени по формуле:

$$П_{Вц} = П_{Вотч} \times K_{р} / 1000$$

где, $П_{Вц}$ – целодневные потери рабочего времени, тыс. час.,

$П_{Вотч}$ – отчетные потери рабочего времени, тыс. час.

$K_{р}$ – фактическое количество работников, чел.

$$П_{Вц} = 62 \times 19211 / 1000 = 11,91 \text{ тыс. час.}$$

Внутрисменные потери рабочего времени определим по формуле:

$$П_{Вв} = П_{Во} - П_{Вц},$$

где, ПВв – внутрисменные потери рабочего времени, тыс. час.

$$\text{ПВв} = 62 - 11,91 = 50,09 \text{ тыс. час.}$$

Потери рабочего времени приводят к снижению выпуска продукции. Затраты за счет целодневных потерь определяются по формуле:

$$\text{Зц} = \text{Вср.ч} \times \text{ПВц},$$

где, Зц – затраты за счет целодневных потерь, тыс. руб.

Вср.ч – среднечасовая выработка продукции, руб.

$$\text{Зц} = 15250 \times 50,09 = 763872,5 \text{ тыс. руб.}$$

Затраты за счет внутрисменных потерь определяются по формуле:

$$\text{Зв} = \text{Вср.ч.} \times \text{ПВв},$$

где, Зв – затраты за счет внутрисменных потерь, тыс. руб.

$$\text{Зв} = 15250 \times 11,91 = 181627,5 \text{ тыс. руб.}$$

Суммарные затраты определяются по формуле:

$$\text{Зс} = \text{Зц} + \text{Зв},$$

где, Зс – суммарные затраты, тыс. руб.

$$\text{Зс} = 763872,5 + 181627,5 = 945500 \text{ тыс. руб.}$$

Планируемое суммарное снижение трудоемкости по сокращению потерь рабочего времени принимается равным 62 тыс. час., в том числе по сокращению целодневных потерь рабочего времени 50,09 тыс. час., а также внутрисменных потерь рабочего времени 11,91 тыс. час.

Прирост производительности после внедрения мероприятия составит:

$$\text{ПпЗ} = 112372 \times 62 = 6967064 \text{ тыс. руб.}$$

4. Расчет снижения трудоемкости и необходимых затрат на повышение квалификации кадров.

Расходы по повышению квалификации кадров осуществляются за счет себестоимости продукции в пределах 2% от начисленной заработной платы за год, относимой на себестоимость продукции.

Фонд заработной платы, включаемой в себестоимость продукции, составляет 98753 млн. руб.

Затраты на повышение квалификации кадров рассчитываются по формуле:

$$\text{Зпк} = \text{Фзпс} \times 2\% / 100\%,$$

где, Зпк – затраты на повышение квалификации кадров тыс. руб.

Фзпс – фонд заработной платы относимой на себестоимость продукции, тыс. руб.

$$\text{Зпк} = 98753 \times 2 / 100 = 19750 \text{ тыс. руб.}$$

Планируемое снижение трудоемкости после повышения квалификации кадров рассчитывается по формуле:

$$\text{Тпк} = \text{Зпк} / \text{Вр.ф},$$

где, $T_{пк}$ – планируемое снижение трудоемкости после повышения квалификации кадров, тыс. час.

$$T_{пк} = 19750/4821 = 4,09 \text{ тыс. час.}$$

Прирост производительности труда после повышения квалификации кадров составит:

$$Пп4 = 4,09 \times 112372 = 459601 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, опыт работы предприятия в _____ году, проведенный анализ эффективности использования трудовых ресурсов и внедрение разработанных организационно-технических мероприятий по повышению производительности труда позволит в _____ году снизить трудоемкость продукции и повысить производительность труда (таблица Н.2)

Таблица Н.2 – Организационно-технические мероприятия по повышению производительности труда и эффективности использования трудовых ресурсов.

Мероприятия	Затраты на внедрение, млн.руб.	Снижение трудоемкости, тыс. н-час.	Прирост производительности, млн.руб.
1. Повышение технического уровня производства	8472,29	555,56	62429,384
1.1 Замена старого оборудования новым	1960,54	128,56	47982,844
1.2 Наладка имеющегося оборудования	6511,750	427	47982,844
2. Совершенствование управления, организации производства и труда	945500	62	6967064
2.1 Сокращение потерь рабочего времени:			
- целодневных	763872,5	50,09	5628713,48
- внутрисменных	181627,5	11,91	1338350,52
2.2 Повышение квалификации кадров	19750	4,09	459601
Итого:	973722,29	621,65	7489094,384

Р.3 Реализация инвестиционного проекта

Для проникновения на перспективные целевые рынки предприятию необходимо:

1. Организация сети сервисного обслуживания в России и Китае;
2. В отношении российского рынка обеспечить более регулярный информационный обмен и начинать поставки автомобильной техники на условиях лизинга или аренды с последующим выкупом, что позволит не уступить традиционно своего места на этом рынке на начало его практического роста.

3. Рассматривать в качестве основной стратегической задачи обеспечение продажи или поставки для опытной эксплуатации некоторых моделей автотехники (самосвалов и тягачей). Это позволит приблизить имидж предприятия к уровню европейского производителя.

Создание сервисных центров в России, по экспертным оценкам, увеличит объем реализации продукции на 15% .

Автосервис будет расположен в арендуемом помещении площадью 250 квадратных метров. Помещение должно быть подключено к системе централизованного водоснабжения и канализации. Следует предусмотреть наличие ямы.

В самом сервисе должны разместиться:

- 1.слесарный цех
- 2.кузовной цех
- 3.малярный цех
- 4.площадки для шиномонтажа и ремонта автоэлектрики, и проводка всех коммуникаций.

Помимо четырех рабочих постов, автосервис будет оборудован складом, залом ожидания и регистрационной стойкой.

В автосервисе будут предоставляться следующие услуги:

- диагностика автомобиля;
- электрические работы;
- шиномонтажные и балансировочные работы;
- смазочно-заправочные работы;
- слесарные работы;
- регулировка углов схождения и развала колес;
- монтажно-демонтажные, кузовные (стапельные) работы;
- ремонт ходовой части;
- монтажно-демонтажные;
- жестяно-сварочные;
- ремонт рулевого управления;

- ремонт рулевой системы
- ремонт двигателей;
- ремонт подвески;
- ремонт трансмиссии;
- покраска;
- антикоррозийные работы;
- продажа запасных частей.

Создание сервисных центров в Российской Федерации (в Центральном регионе, в Северо-западном регионе, в Северном регионе и на Урале) потребуют вложений в размере 406,593 млн.руб.

Арендная плата в России составит 5 000\$ (15 млн. руб.) в год.

Сертификат соответствия на выполнение авторемонтных работ в России обойдется в сумму 9 млн.руб.

Персонал

10 механиков, приходящий бухгалтер-кассир, 2 уборщика, менеджер и директор.

Фонд оплаты труда:

Механик – 1,1 млн. руб. + 20-40% от стоимости оказанной услуги.

Бухгалтер-кассир – 1,5 млн. руб.

Менеджер по приёму и оформлению заказов – 1 млн. руб.+2-5% от дохода.

Директор – 1,6 млн.руб.

Уборщик – 0,75 млн.руб.

Расчет фонда заработной платы

В сервисных центрах будет использоваться повременно-премиальная оплата труда. Использование такой оплаты труда наиболее целесообразно, так как результаты труда работников зависят от времени нахождения их на рабочем месте, а также сверх оплаты в соответствии с отработанным временем и тарифной ставкой получает премию за выполнение количественных и качественных показателей премирования.

Дополнительная заработная плата производственных рабочих учитывает выплаты, предусмотренные трудовым законодательством за неотработанное производственное время (оплата отпусков, выполнение государственных обязанностей, доплаты подросткам, кормящим матерям за сокращенный рабочий день, за работу в ночное время, оплату учебных отпусков и др.). Она устанавливается как определенный процент от основной заработной платы производственных рабочих (ориентировочно 10-20%).

С работниками заключен контракт с установлением дополнительной меры стимулирования труда в виде премии (0-80%).

Расчет фонда заработной платы представлен в таблице Р.3.

Р.3 - Расчет фонда заработной платы, млн.руб.

Наименование должности	Заработная плата	Премия	Дополнительная заработная плата	Количество человек	Месячный фонд заработной платы работников	Годовой фонд заработной платы работников
Управленческий персонал						
Директор	1,6	0,24	0,16	1	2	24
Бухгалтер-кассир	1,5	0,075	0,15	1	1,725	20,7
Менеджер по приёму и оформлению заказов	1	0,2	0,1	1	1,3	15,6
Основные рабочие						
Механик	1,1	0,1	0,1	10	13,2	158,4
Вспомогательные рабочие						
Уборщик	0,75	0,0375	0,075	2	1,725	20,7
ИТОГО:					19,95	239,4

Отчисления на социальные нужды рассчитываются как определенный установленный законодательством процент от суммы основной и дополнительной заработной платы. В соответствии с действующим законодательством Республики Беларусь отчисления на социальные нужды включают в себя отчисления в фонд социальной защиты населения (34%) и страховой взнос по обязательному страхованию от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний (0,6%).

Отчисления на социальные нужды представлены в таблице Р.4

Таблица Р.4 - Отчисления на социальные нужды, млн.руб.

Наименование должности	Количество человек	Месячный фонд заработной платы	Месячные отчисления на социальные нужды	Годовые отчисления на социальные нужды	Месячный фонд заработной платы с отчислениями	Годовой фонд заработной платы с отчислениями

						ениями
Управленческий персонал						
Директор	1	2	0,692	8,3	2,692	32,304
Бухгалтер-кассир	1	1,725	0,597	7,2	2,322	27,864
Менеджер по приёму и оформлению заказов	1	1,3	0,45	5,4	1,75	21
Основные рабочие						
Механик	10	13,2	4,57	54,84	17,77	213,24
Вспомогательные рабочие						
Уборщик	2	1,725	0,597	7,2	2,322	27,864
Итого:	15	19,95	6,906	82,94	28,86	322,27

Оборудование для функционирования автосервиса

Мебель для комнаты отдыха, регистрационная стойка, подъемники (3 шт.), стенд компьютерной диагностики, стенд правки кузовов, фрезерный, шлифовальный и хонинговальный станки, другое мелкое оборудование и инструменты.

Затраты на приобретение оборудования 218,8 млн.руб.

Расчеты амортизационных отчислений сведены в таблицу Р.11.

Таблица Р.5 - Амортизационные отчисления, млн. руб.

№	Наименование оборудования	Первоначальная стоимость	Норма амортизации %	Амортизационные отчисления	Остаточная стоимость
Оборудование для автосервиса					
1	Подъемники (3 шт.)	60	3	1,8	58,2
2	Стенд компьютерной диагностики	50	4	2	48
3	Стенд правки кузовов	30	4	1,2	28,8
4	Фрезерный станок	15	5	0,75	14,25
5	Шлифовальный	18	5	0,9	17,1

	станок				
6	Хонинговальный станок	15	5	0,75	14,25
7	Прочее мелкое оборудование и инструменты	15	8	1,2	13,8
Мебель для офиса и комнаты отдыха					
8	Компьютеры	4	15	0,6	3,4
9	Компьютерные столы	2,5	10	0,25	2,25
10	Офисные стулья	1,5	10	0,15	1,35
11	Кресла	2	10	0,2	1,8
12	Шкафы	2,5	8	0,2	2,3
Дополнительное оборудование					
13	Холодильник	2	5	0,1	1,9
14	Микроволновая печь	1,3	5	0,065	1,235
ИТОГО:		218,8		10,165	208,635

Расчет косвенных расходов

К косвенным расходам относятся общепроизводственные расходы, общехозяйственные расходы, прочие расходы и коммерческие расходы. Расчет общепроизводственных расходов представлен в таблице Р.6.

Таблица Р.6 - Общепроизводственные расходы, млн.руб.

Наименование статьи затрат	Стоимость (за год)
Амортизация оборудования	10,165
Эксплуатация оборудования	7
Ремонт оборудования	10
Износ малоценных и быстроизнашивающихся инструментов и приспособлений	6
Прочие расходы	4

ИТОГО:	37,165
---------------	---------------

Расчет общехозяйственных расходов представлен в таблице Р.7.

Таблица Р.7 - Общехозяйственные расходы, млн.руб.

Наименование статьи затрат	Стоимость (за год)
Административные расходы	0,9
Налог на недвижимость (1%)	2,188
ИТОГО:	3,088

Расчет коммерческих расходов представлен в таблице Р.8.

Таблица Р.8 - Коммерческие расходы, млн.руб.

Наименование статьи затрат	Стоимость (за год)
На доставку продукции	15
Затраты на рекламу	4
ИТОГО:	19

Прочие производственные расходы за год составят 10 млн.руб.

В таблице Р.9 представлены текущие затраты на содержание сервисного центра.

Таблица Р.9 - Текущие затраты на содержание сервисного центра в России, млн.руб.

Наименование статей затрат	Годовая себестоимость
Фонд заработной платы	239,4
Отчисления на социальные нужды	82,94
Аренда	15
Общепроизводственные расходы	37,165
Общехозяйственные расходы	3,088
Коммерческие расходы	19
Сертификат соответствия на выполнение авторемонтных работ	9
Прочие производственные расходы	10
Итого полная себестоимость	406,593
Справочно:	
условно-переменные издержки (<i>TVC</i>)	337,34
условно-постоянные издержки (<i>TFC</i>)	69,253

В таблице Р.10 представлена плановая выручка от реализации, после создания сервисных центров:

Таблица Р.10 - Планируемая выручка, млн.руб.

Показатель	Россия
Выручка от реализации продукции	79 287
Процент увеличения выручки	15
Сумма увеличения выручки	11 893

Выручка предприятия без НДС рассчитывается по формуле

$$BP_{\text{безНДС}} = \frac{79287}{100 + 20} \cdot 100\% = 66072,5 \text{ млн.руб.}$$

Себестоимость в выручке от реализации продукции составляет 81,85%. Исходя из этого, рассчитываются общие переменные (TVC) и общие постоянные (TFC) издержки.

$$C = BP_{\text{безНДС}} \cdot 0,8185 = 66072,5 \cdot 0,8185 = 54080,34 \text{ млн.руб.}$$

Переменные издержки в себестоимости (см. таблицу 3.1.2.1) составляют 58%. Следовательно, переменные издержки будут равны:

$$TVC = 54080,34 \cdot 0,58 = 31366,6 \text{ млн.руб.}$$

Постоянные издержки в себестоимости (см. таблицу 3.1.2.1) составляют 42%. Следовательно, условно-постоянные издержки будут равны:

$$TFC = 54080,34 \cdot 0,42 = 22713,74 \text{ млн.руб.}$$

Выручка предприятия после создания сервисного центра увеличится на 15%. Следовательно, выручка составит:

$$BP' = BP_{\text{безНДС}} \cdot 1,15 = 66072,5 \cdot 1,15 = 75983,38 \text{ млн.руб.}$$

Постоянные издержки в себестоимости не изменятся и составят 22713,74 млн.руб.

Переменные издержки увеличатся пропорционально увеличению выручки. Следовательно, переменные издержки будут равны:

$$TVC' = 31366,6 \cdot 1,15 = 36071,59 \text{ млн.руб.}$$

Тогда себестоимость составит:

$$C' = TFC + TVC' = 22713,74 + 36071,59 = 58785,33 \text{ млн.руб.}$$

Исходя из этого, можно рассчитать общее увеличение выручки и себестоимости.

$$\Delta BP = BP' - BP_{\text{безНДС}} = 75983,38 - 66072,5 = 9910,88 \text{ млн.руб.}$$

$$\Delta C = C' - C = 58785,33 - 54080,34 = 4705 \text{ млн.руб.}$$

Полная себестоимость будет включать в себя затраты на содержание сервисного центра и затраты, полученные в связи с производством дополнительной автотехники. Полная себестоимость будет рассчитываться по формуле

$$C_n = 4705 + 406,593 = 5111,593 \text{ млн.руб.}$$

Тогда прибыль предприятия от реализации продукции, выполнения работ, оказания услуг будет равна:

$$P_{pn} = 9910,88 - 5111,593 = 4799,3 \text{ млн.руб.}$$

Налог на прибыль рассчитывается по формуле

$$H_{приб} = (4799,3 - 0) \times 0,18 = 863,9 \text{ млн.руб.}$$

Величина чистой прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, равна:

$$Пч = 4799,3 - 863,9 = 3935,4 \text{ млн.руб.}$$

Изменение оборотных средств из-за создания сервисного центра увеличивает затраты предприятия. Для расчета изменения оборотных средств необходимо знать:

- общую величину оборотных средств ОС;
- их структуру – долю запасов материалов ДЗМ, готовой продукции ДГП, долю налогов по приобретенным ценностям ДН;
- долю рассчитываемого продукта или объема продаж от общей величины ДОП.

В таблице Р.11 представлена структура оборотных средств.

Таблица Р.11 - Структура оборотных средств, млн.руб.

№	Показатель	на 01.10.20XX	
		Абс. значение	Уд. вес
1.	Оборотные активы	56 717	100
1.1.	запасы и затраты	29 087	51,28
1.1.1	сырье, материалы и другие ценности	13 485	46,36
1.1.2	незавершенное производство (издержки обращения)	15 602	53,64
1.2.	налоги по приобретенным ценностям	850	1,50
1.3.	готовая продукция и товары	15 832	27,91
1.4.	дебиторская задолженность	6 893	12,15
1.5.	финансовые вложения	573	1,01
1.6.	денежные средства	2 532	4,46
1.7.	прочие оборотные активы	950	1,67

Увеличение выручки на 15% увеличит реализацию продажи автотехники в Россию с 264 до 303 штук (т.е. на 39 штук) и соответственно увеличит саму выручку на 11 893 млн.руб. Общая выручка предприятия составила 119 711 млн.руб. Исходя из этого, доля рассчитываемого продукта или объема продаж от общей величины рассчитывается по формуле:

$$ДОП = \frac{11893}{119711} \cdot 100\% = 9,935\%$$

Тогда изменение оборотных средств будет равно:

$$Изменение.ОС = 56717 \cdot (0,5128 + 0,015 + 0,2791) \cdot 0,09935 = 4546,7 \text{ млн.руб.}$$

Наиболее корректно оценивать экономическую эффективность инвестиционного проекта с помощью динамических показателей эффективности: чистая текущая стоимость, внутренняя норма рентабельности, дисконтированный срок окупаемости инвестиций, индекс доходности. Данные показатели позволяют учесть фактор времени и разнородность денег с помощью дисконтирования.

Чистый дисконтированный доход (NPV) представляет собой сумму дисконтированных потоков затрат (инвестиций) и дисконтированных потоков поступлений (доходов) за весь рассматриваемый период или за расчетный период существования проекта, приведенных к одному моменту времени.

Затраты по проекту включают затраты на приобретение оборудования и изменение оборотных средств.

В 0 году затраты по проекту будут равны половине стоимости оборотных средств (1/2 ОС).

В 1 году затраты по проекту включают оставшуюся стоимость оборотных средств(1/2 ОС) и затраты на приобретение оборудования (218,8 млн.руб.).

Расчета чистого дисконтированного потока приведен в таблице Р.12

Таблица Р.12 - Расчет эффективности проекта, млн.руб.

Годы	Затраты по проекту	Доходы по проекту	Ставка дисконта, %	Коэффициент дисконтирования	Дисконтированные затраты	Дисконтированный доход
0	2273,35		24	$1/(1+0,24)^0=1$	2273,35	
1	2492,15	3462,1	24	$1/(1+0,24)^1=0,806$	2009,8	2792,02
2		3462,1	24	$1/(1+0,24)^2=0,650$		2251,63
Итого	4765,5	6924,2			4283,15	5043,64

Тогда чистый дисконтированный доход будет равен:

$$NPV=5043,64 - 4283,15 = 760,49 \text{ млн.руб.}$$

Положительное значение NPV свидетельствует, что рентабельность инвестиций превышает минимальный коэффициент дисконтирования и, следовательно, инвестиционный проект можно считать эффективным.

Период окупаемости инвестиций (PB) выражает такой период времени, который достаточен для возмещения первоначальных затрат кумулятивным потоком денежных средств, приведенных к одному моменту времени.

Проект окупится через 1 год 8 месяцев.

Показатель индекс доходности (PI) представляет собой отношение дисконтированных платежей (результатов) к дисконтированным на тот же момент инвестиционным расходам.

$$PI = \frac{5043,64}{4283,15} = 1,18$$

В расчетной формуле сравниваются две части чистой текущей стоимости - доходная и инвестиционная. При ставке дисконта, меньшей IRR , индекс доходности больше 1. Таким образом, так как индекс доходности больше 1, проект по созданию сервисного центра в России эффективен.