Санкт-Петербургская государственная академия сервиса и экономики.

Институт Экономики и управления предприятиями сервиса

Кафедра экономики и управления предприятиями сервиса

**ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ**

**НА ПРЕДПРИЯТИИ СЕРВИСА**

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

ПО ДИПЛОМНОМУ ПРОЕКТИРОВАНИЮ

для студентов специальности 080502.65«Экономика и управление на предприятии

сферы сервиса»

по специализации «Организация деятельности предприятия»

Санкт-Петербург

2004 г.

# ОГЛАВЛЕНИЕ

[ВВЕДЕНИЕ 4](#_Toc66709881)

[1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИПЛОМНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ 5](#_Toc66709882)

[2. СОСТАВ И СОДЕРЖАНИЕ ДИПЛОМНОГО ПРОЕКТА 8](#_Toc66709883)

[3. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ ДИПЛОМНОГО ПРОЕКТА 10](#_Toc66709884)

[3.1. Пояснительная записка 10](#_Toc66709885)

[3.2. Графическая часть 19](#_Toc66709886)

[3.2. Дополнительные документы 21](#_Toc66709887)

[4. ПОРЯДОК РАБОТЫ СТУДЕНТОВ ДИПЛОМНИКОВ В ПОСЛЕДНЕМ СЕМЕСТРЕ ОБУЧЕНИЯ 22](#_Toc66709888)

[4.1. Общие положения 22](#_Toc66709889)

[4.2. Порядок сдачи студентом законченного дипломного проекта 25](#_Toc66709890)

[4.3. Подготовка к защите дипломного проекта 26](#_Toc66709891)

[4.4. Организация защиты дипломного проекта 28](#_Toc66709892)

[5. РАБОТА С ЛИТЕРАТУРОЙ 30](#_Toc66709893)

[6. ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНЫХ ЧАСТЕЙ ДИПЛОМНОГО ПРОЕКТА. 32](#_Toc66709894)

[6.1. Введение. 32](#_Toc66709895)

[6.2. Теоретическая часть. 35](#_Toc66709896)

[6.3. Аналитическая часть 35](#_Toc66709897)

* + 1. [6.3.1. Общие положения 35](#_Toc66709898)
    2. [6.3.2. Аналитическая часть для тем «Проект мероприятий по …..». 36](#_Toc66709899)
    3. [6.3.3. Аналитическая часть для тем «Бизнес-план …..» 75](#_Toc66709922)

[6.4. Технологическая часть 78](#_Toc66709923)

[6.5. Охрана труда и техника безопасности. 79](#_Toc66709924)

[6.6. Проектная часть 79](#_Toc66709925)

* + 1. [6.6.1. Общие положения 79](#_Toc66709926)
    2. [6.1.2. Проектная часть для тем «Проект мероприятий по….» 80](#_Toc66709927)
    3. [6.1.3 Проектная часть для тем «Бизнес-план……» 90](#_Toc66709928)

[7. ЗАКЛЮЧЕНИЕ. 92](#_Toc66709929)

[Приложения 96](#_Toc66709930)

[Приложение 1. Примерная тематика дипломных проектов 96](#_Toc66709931)

[Приложение 2. Образец заявления на тему дипломного проекта 98](#_Toc66709932)

[Приложение 3. Образец задания на дипломный проект 99](#_Toc66709933)

[Приложение 4. Образец титульного листа дипломного проекта 106](#_Toc66709934)

[Приложение 5. Пример оформления запроса на выполнение дипломного проекта 107](#_Toc66709935)

[Приложение 6. Пример справки о внедрении результатов дипломного проектирования. 107](#_Toc66709936)

[Приложение 7. Образец титульного листа раздела диплома 108](#_Toc66709937)

[Приложение 8. Пример выполнения обязательных таблиц 109](#_Toc66709938)

* + 1. [для дипломных проектов с тематикой «Проект мероприятий по…….»](#_Toc66709939)
    2. […………... 114](#_Toc66709947)

[Приложение 9. Пример выполнения обязательных таблиц графической части для бизнес-плана. 119](#_Toc66709953)

[Приложение 10](#_Toc66709956) [Примерный план-график последнего семестра обучения 124](#_Toc66709957)

[Приложение 11](#_Toc66709958) [Пример выполнения отзыва на дипломный проект 126](#_Toc66709959)

[Приложение 12](#_Toc66709960) [Образец выполнения рецензии на дипломный проект 127](#_Toc66709961)

# ВВЕДЕНИЕ

Настоящие методические рекомендации содержат изложение основных положений и требований по дипломному проектированию, выполняемому студентами специальности 06.08.00 “Экономика и управление на предприятии в сфере сервиса» для специализации «Организация деятельности предприятия», обучающихся по кафедре “Экономика и управления предприятиями сервиса».

В методические указания включены общие требования к содержанию и оформлению дипломного проекта. При разработке и оформлении дипломного проекта студент обязан руководствоваться этими общими положениями. Более подробную информацию в ходе дипломного проектирования студент получает от руководителя дипломного проект или назначенного кафедрой консультанта.

# **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИПЛОМНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ**

Дипломное проектирование является завершающим этапом Итоговой государственной квалификационной аттестации выпускников, которая осуществляется в соответствии с «Положением об итоговой государственной аттестации выпускников по специальности 060800».

Выпускные квалификационные работы выполняются в форме дипломного проекта (ДП). Он представляет собой самостоятельную комплексную работу, целью выполнения и защиты которой является подведение итога теоретической и практической подготовки студентов за весь период обучения в соответствии с требованиями квалификационной характеристики специалиста.

В процессе написания дипломного проекта студент должен проявлять знания:

* общетеоретических и общеэкономических дисциплин в объеме, необходимом для решения задач организации и планирования, финансирования, учета, экономического анализа и контроля;
* специальных дисциплин, раскрывающих теоретические основы и практические вопросы организации производства услуг и технологии работы;
* методики анализа хозяйственной деятельности, планирования и прогнозирования основных и вспомогательных показателей работы предприятий и организаций сферы сервиса, особенностей составления отчетности, оценки эффективности предлагаемых решений;
* калькуляции себестоимости продукции и услуг, экономико-математических методов и моделей;
* возможностей современных технических средств сбора, передачи, отображения и обработки экономической информации и областей их применения;
* основ научной организации и нормирования труда, охраны труда и окружающей среды.

Как правило, дипломный проект должен основываться на конкретных материалах предприятий, являющихся базой преддипломной практики и содержать решение конкретных экономических, производственных и социальных задач, стоящих перед предприятием или его подразделениями.

При подготовке выпускной квалификационной работы каждому студенту назначаются руководитель и консультанты. Руководителем дипломного проекта может быть преподаватель выпускающей кафедры либо специалист, имеющий высшее экономическое образование.

Темы выпускных квалификационных работ определяются выпускающей кафедрой. Базовая тематика дипломных проектов представлена в приложении. Кроме базовых тем студентам предлагаются научно-исследовательские темы, увязанные с научными направлениями кафедры. Студенту предоставляется право выбора темы выпускной квалификационной работы вплоть до предложения своей тематики с необходимым обоснованием целесообразности ее разработки. Очень важно, чтобы работа была актуальной для предприятия, поэтому дипломник или руководитель оговаривает актуальность выбираемой темы с руководством предприятия, на базе которого делается дипломный проект. Если согласие руководства получено, необходимо на кафедру предоставить письмо о том, что дипломный проект выполняется по заданию предприятия (образец – в приложении 5).

Предварительно тема определяется перед направлением на преддипломную практику. В ходе преддипломной практики студент изучает деятельность предприятия, где организована практика, выполняет комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия. Организация преддипломной практики и требования к отчету изложены в Методических указаниях по организации преддипломной практики студентов специальности 060800 специализация «Организация деятельности предприятия сервиса». Отчет по преддипломной практике представляет собой набор исходных данных для выполнения дипломного проекта.

Тема закрепляется за студентом в соответствии с его заявлением, согласованным с руководителем дипломного проекта и утверждается заведующим кафедрой. Образец – в приложении 2. Дипломный проект выполняется в соответствии с заданием и календарным планом, которые составляются студентом совместно с руководителем дипломного проекта одновременно с согласованием темы. В задании должны быть предусмотрены исходные данные к его выполнению, содержание основных разделов пояснительной записки и перечень графического материала, календарный график предоставления работы студента. Студент совместно с руководителем дипломного проекта формируется задание на дипломное проектирование одновременно с согласованием темы. Образец задания – в приложении 3. Выбор руководителя и темы осуществляется в сроки, установленные графиком дипломного проектирования и утверждаются решением выпускающей кафедры и приказом ректора института. Задание утверждается заведующим кафедрой одновременно с темой ДП и подшивается в пояснительную записку после титульного листа. Если заявления на тему и задание на дипломное проектирование в установленные сроки не поступило, на заседании кафедры без согласия дипломника утверждается руководитель и тема, которые в дальнейшем изменению не подлежат.

Руководитель, регулярно, в соответствии с календарным графиком явок, встречается со студентом, контролирует ход дипломного проектирования, оказывая студенту консультативную помощь, а по окончании работы дает оценку и оглашает эту оценку при обсуждении на кафедре вопроса о представлении проекта к защите.

В случае, если дипломный проект выполняется на предприятии и руководителем проекта определен специалист этого предприятия, заведующий кафедрой назначает из преподавательского состава кафедры консультанта, который контролирует ход проектирования от кафедры, оценивает возможность его представления к защите.

На дипломный проект назначается также рецензент, как правило, высококвалифицированный специалист предприятия или смежной кафедры.

# **2. СОСТАВ И СОДЕРЖАНИЕ ДИПЛОМНОГО ПРОЕКТА**

Дипломный проект студента-выпускника кафедры «Экономики и управления предприятиями сервиса» по содержанию и по форме представляет собой:

а) технико-экономическое обоснование мероприятий, повышающих эффективность деятельности предприятия и план его работы с учетом реализации предлагаемых мероприятий;

б) бизнес-план создания нового предприятия или его структурного подразделения

в) бизнес-план инвестиционного проекта по развитию предприятия.

В дипломный проект структурно входят:

1. Пояснительная записка
2. Графическая часть
3. Дополнительные документы

Пояснительная содержит:

1. титульный лист;
2. задание на дипломный проект
3. оглавление;
4. введение;
5. основные разделы (части) с подразделами;
6. заключение;
7. приложения;
8. список использованных источников.

Введение есть часть проекта, в которой следует обосновать актуальность данной работы. Во введении приводится краткая характеристика предметной области и проблемных ситуаций, подлежащих решению, приводятся формулировка целей и постановка основных задач. Объем введения не должен превышать 5 страниц.

Основная часть проекта должна содержать необходимые материалы для достижения поставленной цели и задач, решаемых в процессе выполнения проекта. Она подразделяется на разделы:

1. Теоретическая часть
2. Аналитическая часть
3. Технологическая часть
4. Охрана труда и техника безопасности
5. Проектная часть

Более подробно по содержанию каждой части – см. в п.5. Характеристика отдельных частей дипломного проекта.

В Заключении приводятся краткие выводы по результатам выполнения и реализации всего проекта, предложения по внедрению проектных решений, итоги расчета эффективности от внедрения и использования проекта. Целесообразно в Заключении обсудить дальнейшие перспективы повышения эффективности деятельности предприятия.

Приложения не являются обязательным элементом дипломного проекта. В приложения обычно включают следующий материал:

* образцы анкет, опросных листов, тестов;
* громоздкие таблицы и рисунки;
* материал, имеющий непрямое (косвенное) отношение к теме дипломного проекта;
* инструкции и методики;
* копии документов, собранные в процессе исследований количественные и качественные характеристики и т.п

Графическая часть содержит:

1. Плакаты формата А1 ( не менее 5 листов), поясняющие основные результаты выполнения проекта, в т.ч. 3 из них по обязательной форме, приведенной в приложении 8 и 9 . Все плакаты подписываются дипломником, руководителем, заведующим кафедрой (с указанием даты и расшифровкой подписи).
2. Копии плакатов на листах формата А4, подписанные дипломником, руководителем, заведующим кафедрой с указанием даты и расшифровкой подписи в угловом штампе стандартной форме, который может быть выполнен на титульной или оборотной стороне каждого листа.

По согласованию с кафедрой плакаты могут быть заменены на раздаточный материал в количестве экземпляров, равном количеству членов государственной аттестационной комиссии. В этом случае подписи должны быть только на одном комплекте материалов.

Дополнительные документы, вкладываемые в отдельную папку:

1. Отзыв руководителя дипломного проекта (образец – в приложении 11)
2. Рецензия на дипломный проект (образец - в приложении 12)
3. Запрос на тему дипломного проекта ( не обязателен, образец – в приложении 5)
4. Справка о внедрении результатов дипломного проектирования ( не обязательна, образец – в приложении 6.)
5. дискета с тестом пояснительной записка и файлом расчетов.

# **3. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ ДИПЛОМНОГО ПРОЕКТА**

## 3.1. Пояснительная записка

Общие требования.

Пояснительная записка к дипломному проекту оформляется на нелинованных листах белой писчей бумаги формата А4 (210-297), сброшюрованных в папку с жесткой обложкой, прошитых или связанных тесьмой. На обложке в правом верхнем углу наклеивается этикетка, образец ее представлен на рис. 3.1.1.

##### Иванов Иван Иванович

### Шифр 599321

«Проект мероприятий по повышению прибыли ЗАО «НЕО» г. Сортавала (оптовая торговля осветительными приборами)»

Кафедра «ПиУЖКХ» Специальность 0608 уск

г. Сортавала 2004 г.

115 стр., 5 плакатов

Рис. 3.1.1. Образец этикетки для пояснительной записки

Оформление текста рукописным способом по ГОСТ 2.304 с высотой букв и цифр не менее 2.5 мм. Оформление текста с применением печатающих и графических устройств вывода ЭВМ согласно ГОСТ 2.004 (шрифт Times New Roman №14 через 1,5 интервала).

Текст должен быть написан либо напечатан с одной стороны листа черными или синими чернилами (пастой). Опечатки, описки и неточности, обнаруженные в процессе выполнения дипломного проекта, допускается исправлять закрашиванием белой краской и нанесением на том же месте исправленного текста. Повреждения листов текстовых документов, помарки и следы не полностью удаленного прежнего текста не допускается.

Объем пояснительной записки должен быть порядка 100 листов, исключая титульный лист, задание, оглавление, список литературы и приложения. Страницы пояснительной записки нумеруются арабскими цифрами в правом верхнем углу, начиная со следующей страницы после титульного листа, на которой ставится цифра 2. Нумерация страниц документа и приложений, входящих в состав этого документа, должна быть сквозная.

Пояснительная записка состоит из титульного листа, задания на дипломный проект, содержания, текстовой части, списка литературы и приложений. Титульный лист и лист задания оформляются по установленной форме, приведенной в приложениях 3,4. Каждый раздел отделяется специальным титульным листом, образец которого представлен в приложении 7. Он должен быть подписан дипломником, руководителем или консультантом по соответствующему профилю, заведующим кафедрой.

Содержание

Содержание располагается после задания на дипломный проект. Оно поясняет структуру, содержание работы и расположение ее на страницах. ПРИМЕР:

СОДЕРЖАНИЕ

Введение 4

1. Теоретическая часть 6

    1.1. Экономическая сущность прибыли, ее виды 7

. . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .

5. Проектная часть .90

……………………………………………………………………………….

5.3. Расчет экономической эффективности и технико-экономических

показателей проекта 98

Заключение 100

Список литературы . 102

Приложение . 104

Текстовая часть (основная часть)

Оформляется по ГОСТ 2.105-95.   Текст пояснительной записки не должен выходить за границы рамки, обеспечивая удобное считывание листов в сброшюрованном виде. При наложении этой рамки на страницу образуются поля. Размер левого поля – 30 мм, правого – 10 мм, верхнего и нижнего – 20 мм. Абзацы в тексте начинают с отступом равным 15 мм.

Основная часть, как правило, разбивается на несколько разделов. Каждый из этих разделов в свою очередь может быть разбит на подразделы. Разделы, подразделы пишутся по середине, симметрично тексту. В заголовках переносы слов не допускаются, точка (последняя) не ставится, если заголовок состоит из двух предложений и более, то они между собой разделяются точкой. Разделы должны иметь порядковые номера в пределах всего документа, подразделы должны иметь нумерацию в пределах каждого раздела. Номер подраздела состоит из номеров раздела и подраздела, разделенных точкой. Разделы, подразделы должны иметь заголовки, которые должны четко и кратко отражать их содержание.

Единица физической величины одного и того же параметра в пределах одного документа должна быть постоянной. Расчёты и вычисления делаются с соблюдением установленных правил, с указанием в результатах размерности в принятой системе единиц.

При подготовке текста следует заботиться о логической последовательности и четкости изложения материала; краткости и точности формулировок, исключающих возможность нeоднозначного толкования; об убедительности аргументации; достоверности используемых данных и сведений; достаточности и обоснованности проектных решений, предложений, рекомендаций и выводов. В тексте проекта следует использовать экономические, научно-технические и другие термины, обозначения и определения, установленные соответствующими нормативными документами, а при их отсутствии - общепринятые в литературе по экономике, управлению, науке и технике.

В тексте проектов не следует:

- применять для одного и того же понятия различные термины, даже близкие по смыслу, а также иностранные термины при наличии равнозначных по смыслу терминов в русском языке;

- использовать сокращения слов, кроме установленных правилами орфографии и пунктуации, а также соответствующими нормативными документами /стандартами;

- применять без числовых значений математические знаки, например > (больше), < (меньше), = (равно), № (номер), % (процент) и т.д.

- заменять формулы их текстовым значением.

Числовые значения величин в тексте следует указывать с необходимой степенью точности. При этом числа с размерностью разумно писать цифрами, а без размерности - словами (например, цена - 10 руб., цена повысилась в сто раз).

При использовании автором проекта цитат он обязан сверить их с источниками. Цитаты необходимо приводить с соблюдением правил правописания, пунктуации и выделений (курсив, подчеркивания) первоисточника.

Формулы

Все формулы нумеруются сквозной нумерацией (1) или в пределах подраздела (1.1.1) арабскими цифрами, которые записываются на уровне формулы справа в круглых скобках. Ссылки в тексте на порядковые номера формул дают в скобках (по формуле (1)). Формула располагается симметрично тексту. Пояснения символов и числовых коэффициентов, входящих в формулу, если они не пояснены ранее в тексте, должны быть приведены непосредственно под формулой. Пояснения каждого символа следует давать с новой строки в той последовательности, в которой символы приведены в формуле. ПРИМЕР:

А=В/С, (1.1.1)

где В – масса, кг:;

С – объем, м3.

Иллюстрации

Иллюстрации в тексте или приложениях дипломного проекта принято называть рисунками. К рисункам относят любой графический материал, кроме таблиц. Наиболее распространенными из них являются схемы, графики и диаграммы. Рисунки нумеруются сквозной нумерацией (1) или в пределах подраздела (1.1.1) арабскими цифрами, а их названия приводятся под рисунком. Все рисунки должны иметь ссылку на них в тексте работы. ПРИМЕР:

Рис. 1.1.1. График зависимости цены от объема продаж

Таблицы

С помощью таблиц можно рационально и систематизировано изложить результаты сводки и обработки материалов. Таблицы применяются для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей. Таблицы должны следовать за ссылкой на них в тексте дипломного проекта. Каждая таблица в тексте должна иметь заголовок, который помещается под слово «таблица». Таблицы должны размещаться после ссылки на них в тексте. Название таблицы должно отражать ее содержание, быть точным и кратким и размещаться над таблицей.. Нумеруются таблицы в пределах подраздела (1.1.1).

ПРИМЕР:

Таблица 1.1.1

Объемные и качественные показатели работы станции

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Единица  измерения | Значение показателя | |
| в год | в среднем за сутки |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|  |  |  |  |

При переносе части таблицы на другую страницу название следует помещать только над первой частью таблицы.   Над другими частями пишут слова “Продолжение таблицы” с указанием номера.

ПРИМЕР:

Продолжение таблицы 1.1.1

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|  |  |  |  |

Если все показатели, приведенные в графах таблицы, выражены в одной и той же единице физической величины, то ее обозначение необходимо помещать над таблицей через запятую после названия таблицы.

При отсутствии отдельных данных в таблице следует ставить прочерк (тире). В интервале, охватывающем числа ряда, между крайними числами ряда в таблице допускается ставить тире (858–900). Не допускается наличия в таблице строк или столбцов, в которых все данные отсутствуют. Цифры в графах таблиц должны проставляться так, чтобы разряды чисел во всей графе были расположены один под другим, если они относятся к одному показателю. В одной графе должно быть соблюдено, как правило, одинаковое количество десятичных знаков для всех значений величин.

Сноски

Если необходимо пояснить отдельные данные, приведенные в документе, или указать автора текста, то следует сделать сноску. Сноски в тексте располагают с абзацного отступа в конце страницы, на которой они обозначены, и отделяют от текста короткой тонкой горизонтальной линией с левой стороны, а к данным, расположенным в таблице, в конце таблицы над линией, обозначающей окончание таблицы. Знак сноски ставят непосредственно после того слова, числа, символа, предложения, к которому дается пояснение, и перед текстом пояснения. Знак сноски выполняют арабскими цифрами помещают на уровне верхнего обреза шрифта (верхний индекс). Нумерация сносок отдельная для каждой страницы.

ПРИМЕР: “….. печатающее устройство2 ……....

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

2. принтер EPSON Stylus COLOR 740

Список использованной литературы

Он помещается после заключения, перед приложением с новой страницы и оформляется в соответствии с ГОСТ 7.1-84. В список включаются литературные источники, проработанные студентом, и на которые в тексте пояснительной записки имеются ссылки. В списке литературы должно быть приведено не менее 20 источников – законодательных актов, нормативных и инструктивных документов, научных монографий, учебников и практических пособий, статей общей и специальной периодической печати.

Порядок расположения литературы в списке рекомендуется следующий:

* официальные нормативные документы: Федеральные Законы, Указы Президента России, Постановления Правительства РФ, нормативные акты и методические материалы федеральных министерств и ведомств, Постановления законодательных органов власти субъектов РФ, распоряжения Глав администрации субъектов Федерации, нормативные акты и распоряжения других органов власти в хронологическом порядке;
* остальная литература в алфавитном порядке.

ПРИМЕР:

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский кодекс РФ. Часть 1. Официальное издание. 1994.
2. Налоговый кодекс РФ, ч.1 от 31.07.98 г. № 146-ФЗ; (с изменениями и дополнениями) и ч.2 от 29.12.00 г. № 166-ФЗ; (с изменениями и дополнениями)
3. Общесоюзный классификатор: Работы и услуги на транспорте. 1.74.007. - М.: Изд-во стандартов, 1976.
4. Положение о бухгалтерском учете и отчетности в Российской Федерации (Приказ Минфина РФ от 26 декабря 1994 г. № 170).
5. Требования к бизнес-план и рекомендации по его составлению, разработанные Федеральным Фондом поддержки малого предпринимательства . URL: http://www.siora.ru, http://www.delo.ru
6. Александров Г.И. и др. Менеджмент в сфере услуг.- М.: Луч, 1995.
7. Сайт клуба «Интернет-кафе 2000» http://www.internetcafe2000.ru
8. Левитина И.Ю. Экономика сферы сервиса. Учебное пособие. Часть 1. Сфера сервиса и ее роль в современном обществе. – СПб: Изд-во СПбГИСЭ, 2000.
9. Маркетинг услуг. - М.: Финансы и статистика, 1996.
10. …….
11. Памбухчиянц В. И. Организация , технология и проектирование торговых предприятий : Учебник для студентов высших и средних специальных учебных заведений -2-е изд - М.: И В Ц « Маркетинг », 1999
12. Экономика и управление на предприятии. Методические рекомендации по выполнению дипломного проекта для студентов специальности 0608. -СПб.: Изд-во «Сервис»СПбГИЭА, 2000.

**3.12. Приложения**

В приложения дипломного проекта могут быть включены:

* официальная статистическая и бухгалтерская отчетности или выписки из них;
* громоздкие расчеты; или распечатки решения задач на ЭВМ;
* выписки из инструкций, методик, нормативных документов;
* другие материалы, помещение которых в текстовой части работы нецелесообразно.

Не рекомендуется перегружать приложения формами отчетностей, лучше сделать из них выписки. Целесообразность внесения тех или иных материалов в приложения согласовывается с руководителем дипломного проекта. Приложения должны быть пронумерованы арабскими цифрами без указания знака «№» (например, “ПРИЛОЖЕНИЕ 1”, “ПРИЛОЖЕНИЕ 2” и т.д.). и иметь названия.

## 3.2. Графическая часть

Дипломный проект кроме пояснительной записки должен в обязательном порядке включать в себя 5 плакатов – выполненных на стандартных листах формата А1. Допускается как горизонтальное, так и вертикальное расположение чертежей на формате.

Плакаты должны быть соответствующим образом оформлены: иметь угловой штамп в правом нижнем углу или этикетку на обратной стороне плаката. Пример оформления плаката и заполнения углового штампа приведен в приложении 5. В штампе указывается: фамилия, и., о. студента, руководителя, и зав. кафедрой; название плаката, название выпускающей кафедры и год, номер плаката и количество плакатов всего. Так же должен быть указан шифр, например ДП 0608 Шифр У325.325. Пример этикетки – на рис. 3.2.1

Разработал ФИО дипломника

Проверил ФИО руководителя

Утвердил ФИО зав.кафедрой

Рис. 3.2.1. Пример этикетки для плаката

Копии плакатов на листах формата А4 вкладываются в папку с дополнительным материалом. Возможно по согласованию с кафедрой заменить плакаты раздаточным материалом для каждого члена комиссии. Обязательными плакатами являются:

Для дипломных проектов с темой «проект мероприятий по….»:

1. Сводная таблица мероприятий проекта
2. Финансовые результаты от реализации дипломного проекта
3. Плановые технико-экономические показатели деятельности предприятия

Для дипломных проектов с темой «Бизнес-план….»:

1. Плановые сметы текущих расходов на………..годы
2. Расчет финансовых потоков и показателей экономической эффективности проекта
3. Плановые технико-экономические показатели деятельности предприятия на ……..годы.

Образцы плакатов приведены в приложениях 8,9.

Если в тексте пояснительной записки название рисунка указывается под рисунком, то на плакате – над ним. Порядковый номер таблицы или рисунка на плакате не указывается. Рисунки и таблицы следует располагать на площади листа равномерно.

Заголовки рисунков и таблиц должны читаться с расстояния 7-10 метров и соизмеряться с содержанием и размером плаката. На плакатах допускается использование цветной туши, фломастеров, акварели, цветных карандашей для нанесения различных функциональных зависимостей, оттенения и отмывки графиков и диаграмм, нанесения характерных точек функциональных зависимостей. Использование цвета на плакате должно быть целесообразным и функциональным и согласовывается с руководителем дипломного проекта. Остальные требования к оформлению рисунков и таблиц изложены в предыдущих разделах данных методических указаний.

## 3.2. Дополнительные документы

Дополнительными документами, вкладываемыми в отдельный файл-папку, прилагающуюся в пояснительной записке являются:

1. Отзыв руководителя дипломного проекта (обязателен, образец – в приложении 11)
2. Рецензия на дипломный проект (обязательна, образец - в приложении 12)
3. Запрос на тему дипломного проекта ( не обязателен, образец – в приложении 5)
4. Справка о внедрении результатов дипломного проектирования ( не обязательна, образец – в приложении 6)
5. дискета с тестом пояснительной записка и файлом расчетов ( обязательна для тех, кто выполняет пояснительную записку на ЭВМ, правила ее подготовки – см далее по тексту).

Оформление электронной копии дипломного проекта.

Электронная копия дипломного проекта размещается на дискете и сдается вместе с ним.

На дискете создается папка с названием типа «ФИО год выпуска», например: Иванов АВ 2004. В папку вкладываются все файлы (как текстовые, так и расчетные), подготовленные дипломником в процессе работы над дипломным проектом (желательно в архивированном виде) и специально создаваемый файл readme.doc со следующей информацией:

* ФИО автора, шифр, год выпуска
* его координаты (адрес, контактный телефон…),
* полное название дипломного проекта,
* сведения о руководителе, консультанте, рецензенте,
* название, адрес и основной профиль деятельности организации, где был выполнен диплом,
* количество страниц в пояснительной записке, и раздаточном материале
* краткая аннотация к проекту.

Этикетка включает следующую информацию:

* ФИО автора,
* года выпуска, город
* краткое название темы,
* номер дискеты по порядку (если дискет несколько).

# 4. ПОРЯДОК РАБОТЫ СТУДЕНТОВ ДИПЛОМНИКОВ В ПОСЛЕДНЕМ СЕМЕСТРЕ ОБУЧЕНИЯ

## 4.1. Общие положения

Последний семестр обучения включает в себя преддипломную практику, дипломное проектирование, государственную аттестацию, состоящую из сдачи государственного экзамена по специальности и защиты дипломного проекта. Календарный график работ разрабатывается кафедрой для каждой группы отдельно в соответствии с учебным планом и графиком работы Государственной аттестационной комиссии. Студенты обязаны ознакомиться с графиком (под роспись) на специальном организационном собрании, которое проводится обычно накануне начала преддипломной практики. Пример календарного план-графика – в приложении 10)

Дипломное проектирование начинается с практики. Студенты дневного отделения обязаны получить направления на практику у ответственного за организацию практики от института не позднее, чем накануне дня начала практики. Направления выписываются на основании личного заявления студента либо (если заявление отсутствует) на основании решения кафедры. Для студентов заочного отделения направления на практику выдаются только по требованию студента, так как они должны проходить данную практику на предприятиях, где они постоянно работают. Подробнее об организации преддипломной практики – в «Методических указаниях по выполнению преддипломной практики студентами специальности 0608». Отчет о прохождении преддипломной практики выполняется в виде аналитической части дипломного проекта и предоставляется к защите в сроки, предусмотренные календарным план-графиком. База преддипломной практики и дипломного проекта обязательно должна совпадать (кроме случаев, когда в дипломном проекте разрабатывается бизнес-план создания нового предприятия). Оценка отчета производится по пятибальной системе. Защита дипломного проекта не может быть проведена ранее, чем через 10 недель после сдачи отчета по преддипломной практике. Вместе с отчетом студент должен подготовить окончательный вариант заявления и задания на дипломный проект (образцы – в приложении 2,3), которые после защиты отчета по практике обсуждаются и корректируются руководителем, оформляются на чистых листах и утверждаются заведующим кафедрой. На их основании готовится приказ по институту. Тема в приказе и тема на титульном листе диплома должны совпадать слово в слово! Изменение темы допускается в исключительных случаях по ходатайству руководителя дипломного проекта не позднее, чем за 2 недели до его защиты.

Выбор темы – очень важная и ответственная часть дипломного проектирования. Он основывается на хорошем знании экономической ситуации на предприятии, поэтому очень важно в процессе преддипломной практики не только выполнить формальный отчет, но и переговорить со специалистами предприятия, выявить наиболее актуальные проблемы и возможные пути их решения. В процессе выполнения анализа надо больше внимания уделить именно этим проблемам, что позволить наметить ряд наиболее эффективных решений (будущих мероприятий аналитической части). Четко сформулированная проблема и возможные варианты ее решения позволять дипломнику при консультации руководителя наиболее точно сформулировать цель и выбрать тему дипломного проекта.

Выбор в качестве темы составление бизнес-плана рекомендуется только наиболее подготовленным дипломникам. Выполнение таких дипломных проектов наиболее трудоемко, требует большого количества расчетов, обязательного использования специальных программных средств типа «Project Expert» или Excel-таблиц для формирования финансовых потоков с временным лагом не менее 5 лет и обязательным расчетом экономической эффективности дипломного проекта динамическим методом.

Процесс выполнения дипломных проектов отслеживается кафедрой в соответствии с графиком контрольных проверок. Студенты-дипломники обязаны прийти на каждую из назначенных контрольных проверок и принести материал, подготовленный к этому сроку. Результаты этого учёта отражаются в листе задания на дипломный проект и в листе учета хода дипломного проектирования, который ведет каждый руководитель ( или консультант от кафедры). Данные учета передаются на кафедру и отражаются на экране выполнения студентами дипломных проектов. В случае существенного нарушения сроков выполнения отдельных частей проекта без уважительной причины, студент к защите не допускается. В случае невозможности прибыть на контрольную явку в установленный срок, студент обязан по телефону согласовать с руководителем или консультантом перенос срока контрольной явки.

На первую контрольную явку студент обязан предоставить полностью готовые теоретическую и аналитическую части, а также иметь при себе список возможных к разработке в проектной части мероприятий. На вторую контрольную явку студент обязан предоставить полностью готовые и подписанные консультантами технологическую часть и охрану труда, а также выполненную в черне проектную часть. Консультанты по технологической части и охране труда согласовываются с руководителем дипломного проекта во время первой контрольной явки. Ими могут быть преподаватели института или соответствующие специалисты предприятия (их подписи должны быть заверены печатью отдела кадров, а должности указаны на титульном листе соответствующей части полностью).

## 4.2. Порядок сдачи студентом законченного дипломного проекта

Законченный дипломный проект, подписанный студентом и консультантами, представляется руководителю во время третьей контрольной явки. После одобрения дипломного проекта руководителем может быть проведена предзащита с целью выявления возможных недоработок в дипломном проекте. Предзащита проводится как «генеральная репетиция» защиты, в ней участвуют преподаватели и аспиранты кафедры. На предзащите рассматриваются все соответствующие материалы дипломного проекта, заслушивается доклад студента. Комиссия дает рекомендации (либо не дает) к защите диплома, рекомендации к доработке.

В случае возникших между студентом и руководителем дипломного проекта разногласиях, они обязаны поставить об этом в известность заведующего кафедрой или ответственного за дипломное проектирование по городу. В этом случае предзащита проводится в обязательном порядке.

После исправления всех выявленных недочетов, руководитель подписывает пояснительную записку, чертежи и составляет письменный отзыв. Далее дипломный проект направляется на рецензию. Рецензент определяется руководителем дипломного проекта. Им может быть:

* 1. один из руководителей или специалистов предприятия, на базе которого выполнялся дипломный проект, имеющий высшее экономическое образование;
  2. преподаватель смежной кафедры или другого ВУЗа с соответствующим профилем обучения.

Желательно ознакомить с результатами выполненной работы руководство базового предприятия и получить письменный отзыв и замечания о проделанной работе. Если предложенные студентом мероприятия актуальны и могут быть внедрены, руководство предприятия подтверждает это письмом или справкой о внедрении.

Полностью доработанный и оформленный дипломный проект, содержащий пояснительную записку, листы графического материала, отзыв руководителя и рецензию, сдается на выпускающую кафедру в установленные сроки. После нормоконтроля и проверки заведующим выпускающей кафедрой, решением кафедры студент допускается к защите.

Не допускаются к защите студенты

* не выполнившие полностью учебного плана;
* не сдавшие в срок дипломный проект;
* представившие дипломный проект, не соответствующую предъявленным к ней требованиям;

## 4.3. Подготовка к защите дипломного проекта

Подготовка к защите сводится в первую очередь к работе над текстом доклада-выступления. Содержание доклада должно вкратце передавать основное содержание дипломной работы. В то же время, простой пересказ содержания не позволяет выделить самые существенные результаты работы, подчеркнуть ее оригинальность, оттенить специфику, обратить внимание участвующих на личный вклад автора. Эти задачи решаются студентом лучше, если в основу сообщения положить выводы и рекомендации в их творческом изложении.

Целесообразно посвятить начало своего выступления краткой характеристике предприятия, выявленным в процессе анализа его деятельности положительным и отрицательным характеристикам его развития. Данный анализ должен помочь обоснованию актуальности выбранной темы. Во второй части выступления необходимо обосновать выбор предложенных в проекте рекомендаций, дать подробные пояснения организационным моментам реализации каждого проектного решения (мероприятия), объяснить, на базе каких исходных данных строился прогноза результатов реализации мероприятия. Надо особо выделить узловые элементы работы, подчеркнуть какие нововведения предложения, обосновать их. Довольно часто дипломник пытается использовать основное время доклада на изложение содержания работы по главам и параграфам, на что уходит масса времени, тогда как остается непонятным, что же собственно сделал сам автор, каковы важнейшие результаты работы. Предпочтительнее излагать не содержание работы по главам, а суть самых значимых результатов. В заключительной части выступления следует подытожить все, что сделано, получено в работе в виде выводов и рекомендаций.

Структура речи может быть следующей:

1. Дипломный проект выполнен ни базе предприятия…..(краткая характеристика)
2. В процессе анализа хозяйственной деятельности предприятия за ……годы было установлено, что…..(какие основные достижения имеет предприятие и какие проблемы выявлены)
3. Для решения выявлены проблем в дипломном проекте предлагается…..(кратко охарактеризовать организационно-экономические решения по каждому мероприятию).
4. При условии реализации предлагаемых мероприятий, план деятельности предприятия на следующий год предполагает…. (кратко охарактеризовать основные технико-экономические показатели, характеризующие степень достижения цели, поставленной в теме дипломного проекта)
5. Таким образом, цель дипломного проекта достигнута. Спасибо за внимание.

Выступление нужно проиллюстрировать с помощью схем, таблиц, графиков, и т. д. Средства наглядности необходимо готовить очень тщательно по содержанию, не говоря уже о соблюдении правил оформления графиков, диаграмм, таблиц. Небрежно выполненные средства наглядности - это и дополнительные вопросы, и дополнительные замечания на защите. В последнее время разрешается вместо больших плакатов делать распечатки таблиц, графиков на принтере, ксероксе, которые кладутся в файл-папки каждому члену комиссии. Обычный состав ГАК 6-7 человек.

Доклад для защиты следует подготовить особенно тщательно, а также неоднократно его прорепетировать с часами в руках, чтобы не выходить за рамки установленного регламента. При подготовке доклада следует учитывать, что 1 страница машинописного текста, напечатанного через 2 интервала, соответствует 2-2,5 минутам выступления в зависимости от темпа чтения (он не должен быть слишком быстрым). При этом необходимо оставить резерв времени на пояснения демонстрационного материала, пометив в тексте доклада соответствующие места. Для удобства чтения цифры лучше писать вместе со словами, например, 1 млн. 200 тыс., а не 1200000, чтобы не пришлось потом долго подсчитывать нули. Рекомендуется печатать доклад достаточно крупным шрифтом (в зависимости от остроты зрения), а также делать большие межстрочные интервалы и поля, чтобы всегда можно было оперативно вставить пометки, дополнения, комментарии.

Вместе с тем, чтение всего доклада с бумаги оставляет не лучшие впечатления для присутствующих. Рекомендуется хорошо выучить доклад, а затем составить к нему перечень ключевых фраз- тезисов в том порядке, в каком будет излагаться доклад. Бегло глядя в тезисы, а не читая весь доклад по бумажке можно создать благоприятное впечатление у присутствующих и при этом ничего не забыть и не перепутать.

В заключительной части можно поблагодарить научного руководителя, сотрудников кафедры, членов комиссии за руководство, ценные советы и закончить речь словами «Спасибо за внимание».

Следует заметить, что обычно оценка зависит не от качества дипломной работы, а от впечатления, которое дипломник произведет на членов комиссии, поэтому следует продумать свой внешний облик на защите. Нужно также постараться подготовиться так, чтобы свободно и непринужденно пользоваться текстом диплома, легко ориентироваться во вспомогательном материале. Желательно, чтобы на защите студент держался спокойно, с достоинством. Речь должна быть нормальной по громкости и не очень быстрой. Наиболее приемлема спокойная повествовательная манера изложения. Важно, чтобы ответы на вопросы были правильными, ясными и четкими, звучали уверенно и убедительно. На этапе подготовки к защите хорошо также посетить несколько защит коллег-студентов.

## 4.4. Организация защиты дипломного проекта

Защита дипломных проектов производится публично перед Государственной аттестационной комиссией (ГАК) по строго соблюдаемому графику. На заседания ГАК приглашаются преподаватели и студенты, допускаются специалисты, родственники студента. На защите студент кратко излагает основные положения и выводы проекта. Для доклада студенту предоставляются не более 5-10 мин.; за это время он обязан раскрыть цели и задачи работы, основные результаты, отметив собственные находки и разработки, изложить аргументы, обосновывающие основные решения и расчеты экономической эффективности. Далее зачитывается отзыв руководителя, рецензия, заявка от предприятия на выполнение работы и справка о внедрении. Студент отвечает на замечания указанные в рецензии, после чего ему задаются вопросы по содержанию проекта как членами ГАК, так и другими лицами, присутствующими на защите. В закрытом заседании членов ГАК выносится решение об оценке за защиту Результат защиты характеризуется оценками: отлично, хорошо, удовлетворительно, неудовлетворительно, направить на доработку.

При оценке защиты дипломного проекта учитывается:

- актуальность и качество выполненных разработок;

- оформление дипломной работы;

- уровень продемонстрированных при защите в докладе и ответах на вопросы знаний, сообразительности и умения излагать свои мысли;

- отзыв руководителя, консультанта и рецензента, мнения преподавателей о студенте;

Время, отводимое на защиту одной дипломной работы, не должно превышать 25 минут.

Студенту, получившему при защите неудовлетворительную оценку, ГАК назначает срок повторной защиты (но не ранее, чем через 10 недель). Комиссия может отправить дипломный проект на доработку, определив новую дату защиты ( в этом случае защита считается не состоявшейся). Если дипломник не смог явиться на защиту в установленный срок, он может защититься в другой день, когда проводятся заседания ГАК в течение срока работы данного состава ГАК ( календарный год с 1января по 31 декабря), предварительно написав заявление с просьбой о допуске к защите по получив этот допуск, а также согласовав дату защиты с руководителем проекта. Сдача государственного экзамена и защита дипломного проекта в один день не допускаются

Не допущенные к защите и сдавшие с оценкой неудовлетворительно студенты получают справку о том, что они прослушали полный курс по специальности "Экономика и управление на предприятии сервиса». Успешно защитившие дипломный проект студенты получают диплом утвержденного образца.

# 5. РАБОТА С ЛИТЕРАТУРОЙ

Для начала самостоятельной работы над дипломом необходима литература. Поиск первоисточников можно осуществить:

* посетив библиотеку ВУЗа;
* в крупной (национальной, научной, городской) библиотеке города;
* в книжных магазинах и на книжных рынках;
* в интернете, воспользовавшись поисковыми серверами, например Яндекс, Рамблер, Meta-Ukraine, Google, Апорт и др.;

Работу с источниками оптимально разбить на несколько этапов:

* предварительный выбор по каталогам, реферативным обзорам, спискам литературы (прикнижным, пристатейным, в уже защищенных дипломах);
* поиск самих источников в соответствии со сформированным списком;
* анализ первоисточников, их отбор, ксерокопирование.

Для составления наиболее полного предварительного списка литературы необходимо просмотреть каталоги, реферативные журналы, периодические издания. Начинать просмотр периодических журналов лучше всего с последнего номера за каждый календарный год. Как правило, в последнем номере публикуется содержание опубликованных статей за весь предшествующий год.

Библиографические издания-указатели содержат упорядоченные библиографические записи; в них указывается, что издано по тому или иному вопросу в той или иной области знаний. Библиографические указатели состоят из перечня библиографических записей, часто без аннотаций и рефератов. Реферативные издания содержат также рефераты, где в сжатом виде отображены основные моменты оригинала публикации. Их недостаток - появление информации с некоторым опозданием; кроме того, не исключены определенные пробелы в перечне публикаций.

В последнее время заметно упростился поиск законодательных актов. В продаже имеется множество лазерных дисков с законами, постановлениями, указами - с возможностью поиска по ключевым словам. Такие диски удобны, недорого стоят, но, к сожалению, законодательные акты выходят в огромном количестве и ежедневно, благодаря чему информация на дисках быстро устаревает. Поэтому целесообразно пользоваться любой правовой базой, которые обычно стоят на предприятиях и в крупных библиотеках, где принятые законодательные акты публикуются очень быстро и всегда с самыми последними изменениями.

В процессе отбора литературы следует придерживаться тематики исследования. Часто объем литературы по теме может быть такой, что для его полного прочтения необходимы не то чтобы недели - годы, что для студента-дипломника, конечно, неприемлемо. Поэтому следует сосредоточиться на главном. И хотя в большинстве методических указаний даны рекомендации начинать с общих работ, постепенно продвигаясь к материалам, непосредственно касающимся тематики дипломной работы, такой способ нельзя признать оптимальным. Чрезмерное увлечение чтением первоисточников приводит к сбору излишней информации, способствует излишним затратам времени и средств, засорению ума второстепенными проблемами, тормозит процесс работы над текстом диплома. Для экономии времени анализ целесообразно начинать с самых "перспективных" (пусть и на первый взгляд) источников, знакомство с которыми в наибольшей мере может пригодиться при написании дипломной работы.

Следует однако заметить, что работа с собранным материалом может быть неэффективной и трудной, если этот материал не систематизировать. Способы систематизации могут быть разные (например, можно разложить его по стопкам или папкам в соответствии с подпунктами плана). При таком подходе Вы будете работать не со всем материалом, а, например, с 1/6 или с 1/10 его частью, что очень удобно. Наиболее важные моменты в собранном материале можно выделить маркером, разноцветными ручками, закладками, сделать пометки на полях или даже отсканировать, записав лишь краткие памятки в рабочем блокноте.

Работая над источниками следует не просто заимствовать чужой материал, но обдумывать уже имеющуюся научную информацию, вырабатывать собственные идеи, подходы и концепции, фиксировать собственные мысли. Переписывание чужого текста массивами или без ссылок на первоисточник превращает работу в плагиат. С другой стороны, для дипломного проекта разумное заимствование не страшно, следует лишь указывать источник, из которого заимствован тот или иной материал. Если вы выписываете цитаты – обязательно давать ссылки. Если материал переосмыслен и переформирован, то источник указывается в списке литературы.

# 6. ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНЫХ ЧАСТЕЙ ДИПЛОМНОГО ПРОЕКТА.

Основными частями пояснительной записки дипломного проекта являются: введение, теоретическая часть, аналитическая часть, проектная часть, разделы по технологии, охране труда и технике безопасности, заключение.

Структура и содержание отдельных частей дипломного проекта и его графическая часть зависит от выбранной темы и определяется руководителем проекта в задании на дипломный проект (см. приложения……).

## 6.1. Введение.

Введение является вступительной частью пояснительной записки дипломного проекта. В ней очень кратко отражаются основные направления развития отрасли (в рамках которой осуществляется проектирование), тенденции, сложившиеся в настоящее время. Желательно показать динамику оказания услуг (продукции) по анализируемой отрасли и предпосылки её развития в будущем. Можно рассмотреть общие экономические вопросы по стране в целом, отследить перемены в экономике, имевшие место в законодательстве по вопросам прав предприятий, предоставлению им льгот или же изменение имевшие место на данной территории, где пишется проект.

Необходимо кратко охарактеризовать как описываемая ситуация повлияла на деятельность предприятия, на базе которого выполняется дипломный проект и обосновать актуальность выбранной темы для предприятия в условиях сложившейся экономической ситуации. Далее определить цели и задачи дипломного проекта.

Пример:

Актуальность темы нашего исследования обусловлена следующими обстоятельствами:

* Повышение конкурентоспособности предприятия – необходимое условие выживания его в выбранном секторе рыночной экономики;
* торговое обслуживание является важным инструментом в конкурентной борьбе;
* эффективное торговое обслуживание способствует укреплению позиций торгового предприятия на рынке и стимулированию сбыта товара;
* эффективность торгового обслуживания способствует повышению основных экономических показателей хозяйственной деятельности торгового предприятия;

Целью дипломной работы является разработка мероприятий в области торгового обслуживания, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия, занимающегося торговлей вычислительной техникой и сопутствующими товарами. Для достижения поставленной цели в ходе выполнения дипломнго проекта на примере конкретного предприятия – ООО «Юзер» - необходимо реализовать следующие задачи:

* определить пути повышения конкурентоспособности торгового предприятия;
* проанализировать современное состояние предприятия и оценить его запас конкурентоспособности и экономические показатели, выявить резервы роста конкурентоспособности;
* разработать организационно-экономическое обоснование мероприятий по повышению уровня обслуживания и созданию запаса конкурентоспособности;
* составить план деятельности предприятия на следующий год с учетом внедрения разработанных мероприятий;
* оценить экономическую эффективность реализации предлагаемого комплекса мероприятий;

Научные аспекты данной работы формировались на основе изучения, анализа, осмысления теоретических и методологических разработок отечественных учёных, а также были использованы и результаты собственных исследований автора. Данная работа рассматривает в комплексе весь механизм деятельности торгового предприятия, привязывая этот механизм к реалиям нашей экономики, законодательству и состоянию потребительского рынка. Она содержит основной круг вопросов организационно-технологической, экономической и финансовой направленности, необходимых для реализации конкретных мероприятий, выработанных с целью повышения конкурентоспособности торгового предприятия. Изложенный в этой работе материал опирается на теорию торгового менеджмента, который отличают комплексный подход к многоаспектной торговой деятельности, новые целевые ориентиры развития торговых предприятий, современный методический аппарат анализа, планирования и контроля, обширная система взаимоувязанных практических рекомендаций.

## 6.2. Теоретическая часть.

В этой части дипломного проекта в краткой форме излагается сущность и состояние проблемы, являющейся темой дипломного проекта, на данном этапе. Излагаются особенности, тенденции развития, а также достижения и недостатки. Необходимо остановиться на перспективах решения данной проблемы, отраслевых материалах, НИОКР. Даётся обзор литературы по теме, освещающей передовой опыт в отрасли.

Основной задачей данного раздела является выявление путей решения проблемы, являющейся целью дипломного проекта, а также показателей, которые характеризуют степень достижения поставленной цели.

## 6.3. Аналитическая часть

### 6.3.1. Общие положения

В данном разделе дипломного проекта в зависимости от характера выбранной темы даётся описание предприятия и его производственной структуры, основных видов выполняемых работ и услуг, организации труда и управления, технологического процесса и т.д. Производится анализ основных показателей работы предприятия по фактическому их состоянию и динамике с критической оценкой существующего положения.

Объектом экономического анализа хозяйственной деятельности предприятия может быть как предприятие в целом, так и его отдельные производственные звенья.

При изучении хозяйственных процессов необходимо выявить факторы, оказывающие влияние на результаты работы предприятия, определить величину влияния каждого фактора. И на этом основании выявить резервы повышения эффективности в процессе производства и обслуживания.

Особенно глубокому технико-экономическому анализу подвергаются те стороны хозяйственной деятельности предприятия, которые связаны с темой дипломного проекта и должны найти отражение при разработке проектной части диплома. Технико-экономический анализ должен базироваться на получении, обработке, обобщении и изучении отчётных данных, а также на самостоятельных наблюдениях самого дипломника. В ходе аналитической обработки исходных данных следует широко использовать различные методы: сравнения, группировки, детализацию, балансовые увязки, динамические ряды, экономико-математические модели и графические изображения. Каждый подраздел анализа состоит из фактических данных, результатов их анализа в виде расчетов или текстового пояснения и обязательного краткого вывода (что необходимо улучшить и каковы возможные пути улучшения).

Для студентов, защищающихся в начале года (январь-февраль), необходимо обратить внимание, что в проектной части план должен быть составлен на новый год, т.е. если защита – в феврале 2005 г, то план должен быть составлен на 2005 г., поэтому анализ должен быть проведен за 2003 и 2004 годы, не смотря на то, что окончательных данных по 2004 годы на момент выполнения аналитической части еще нет. Вам необходимо взять результаты закончившихся кварталов и спрогнозировать результаты до конца года с учетом наметившихся тенденций изменения.

Аналитическая часть обязательно заканчивается разделом «Выводы по аналитической части», в котором обобщаются выводы отдельных подразделов и обосновывается необходимость проведения мероприятий, организационно-экономическое обоснование которых делается в проектной части.

### 6.3.2. Аналитическая часть для тем «Проект мероприятий по …..».

#### 6.3.2.1. Общая характеристика предприятия.

Это первый обязательный подраздел аналитической части дипломного проекта. В нём студенту следует привести следующую информацию: полное название предприятия, его подчинённость и состав, организационно-правовая форма. Дать краткую историческую справку о деятельности данного предприятия, его адрес. Если это предприятие сферы обслуживания, то следует отразить удобство его размещения для потребителя, используя при этом принятые критерии оптимального размещения (радиус обслуживания, наличие транспортных потоков, наличие автомобильных парковок, пешеходных зон и т.д.). Следует дать оценку деятельности предприятия с точки зрения использования прогрессивных методов хозяйствования, а также отразить изменялся ли профиль деятельности, номенклатура и ассортимент и т.д.

#### 6.3.2.2. Анализ производства и реализации продукции (объемов оказываемых услуг).

Этот раздел анализа является обязательным независимо от выбранной темы дипломного проекта. Выбранная тема определяет лишь состав, структуру, степень детализации анализа.

Анализ осуществляется на основании материалов годовых и месячных бухгалтерских отчётов, оперативного и статистического учёта, отчётов цехов и других звеньев предприятия. При этом рекомендуется учитывать также результаты личных наблюдений.

Основными задачами анализа объёма производства и реализации продукции являются:

* определение динамики роста и степени выполнения плана по объему и ассортименту реализации продукции (услуг);
* выявление факторов и причин отклонений фактических значений показателей от плановых и предшествующего периода;
* оценка структурных сдвигов в составе продукции и их влияния на показатели хозяйственной деятельности.

Анализ показателей объёма производства и объёма реализации продукции (услуг) начинается с выявления отклонений фактических величин по каждому виду деятельности (или ассортиментной группе) от плановых (или предшествующего периода). Пример – в таблице 6.3.2.2.1.

После приведённых табличных данных здесь и далее необходим текст комментарий.

Далее целесообразно провести оценку выполнения плана по ассортименту продукции. Оценка обычно производится с помощью одноименного коэффициента, который рассчитывается путем деления общего фактического выпуска продукции, зачтенного в выполнение плана по ассортименту, на общий плановый выпуск продукции ( продукция, изготовленная сверх плана или не предусмотренная планом, не зачитывается в выполнение плана по ассортименту). Пример – в таблице 6.3.2.2.2.

Таблица 6.3.2.2.1.

Анализ динамики изменения объема реализации продукции.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Ед. измер. | План (или прошлый период) | Факт | % выполнения |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Таблица 6.3.2.2.2.

Анализ выполнения плана по ассортименту продукции.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Изделие | Объем производства продукции в плановых ценах, тыс. руб. | | Процент выполнения плана | Объем продукции, зачтенный в выполнение плана по ассортименту, тыс. руб. |
|  | План | факт |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Следует проанализировать причины невыполнения плана по ассортименту. Они могут быть как внутренними ( недостатки в организации производства, плохое техническое состояние оборудования, его простои, аварии, низкая культура производства, недостатки в системе упрвления), так и внешними ( конъюнктура рынка, изменение спроса на отдельные виды продукции). Увеличение объема производства ( реализации) по одним видам и сокращение по другим видам продукции приводит к изменению ее структуры, т.е. соотношения отдельных видов изделий в общем их выпуске.

Желательно также выяснить структуру (состав) выпущенной и реализованной продукции и услуг. По возможности целесообразно изучить динамику этих показателей (2-3 года или более). Пример – в таблице 6.3.2.2.3.

Объём производства подвержен влиянию множества факторов, но в конечном счёте прирост продукции достигается на основе повышения производительности труда и увеличения численности. Степень влияния этих факторов может определяться различными методами, например сравнением темпов изменения.

Таблица 6.3.2.2.3.

Анализ структуры объема реализации продукции (услуг).

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ассортиментная группа | План (или прошлый период), | | Факт | | Изменение структуры,% |
|  | тыс. руб. | % | тыс. руб. | % |  |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |

Далее можно определить количественное значение резервов увеличения выпуска продукции. Расчёт влияния количественных и качественных факторов, влияющих на объём реализации продукции может быть выполнен методом цепных подстановок на базе данных следующих таблиц.

Таблица 6.3.2.2.4.

Анализ динамики показателей,

влияющих на объем выпуска продукции ( услуг)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Ед. измер. | План | Отчёт | Отклонение | % выполнения |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Валовая продукция |  |  |  |  |  |
| Выработка на одного работающего |  |  |  |  |  |
| Среднесписочная численность работающих |  |  |  |  |  |

Таблица 6.3.2.2.5.

Анализ влияния трудовых факторов на выпуск продукции.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | План | Отчёт | Откл | % выполнения |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1.Отработано всеми работающими:  а) человеко-дн.;  б) человеко-часов. |  |  |  |  |
| 2. Среднее число дней, отработанных одним работающим. |  |  |  |  |
| 3. Продолжительность рабочего дня в часах. |  |  |  |  |
| 4. Выработка одного работающего в рублях:  а) среднегодовая;  б) среднедневная;  в) среднечасовая. |  |  |  |  |

При необходимости данный аналитический раздел дипломного проекта можно расширить, проведя, например, анализ факторов, связанных с использованием материальных ресурсов, величиной материальных затрат или наличием и использованием производственных фондов.

В заключении раздела следует сделать окончательный вывод, позволяющий в дальнейшем наметить мероприятия по увеличению объёмов производства и реализации.

#### 6.3.2.3. Анализ качества и конкурентоспособности продукции (услуг), организации обслуживания населения.

При анализе показателей качества продукции и услуг необходимо изучать результаты функционирования системы управления качеством продукции и услуг и дать критическую оценку изменения показателей качества в динамике за последние 2-3 года и в различные периоды года. Анализ данных показателей провести как в целом по предприятию, так и по его подразделениям.

Качество продукции – понятие, которое характеризует параметрические, эксплуатационные, потребительские, технологические, дизайнерские свойства изделия, уровень его стандартизации и унификации, надежность и долговечность. Различают обобщающие, индивидуальные и косвенные показатели качества продукции.

**Обобщающие показатели** характеризуют качество всей произведенной продукции независимо от ее вида и назначения: удельный вес новой продукции в общем ее выпуске; удельный вес продукции высшей категории качества; средневзвешенный балл продукции; средний коэффициент сортности; удельный вес аттестованной и неаттестованной продукции; удельный вес сертифицированной продукции; удельный вес продукции, соответствующей мировым стандартам; удельный вес экспортируемой продукции.

**Индивидуальные показатели** качества продукции характеризуют одно из ее свойств: полезность; надежность ( долговечность, безотказность в работе); технологичность ( эффективность конструкторских и технологических решений – трудоемкость, энергоемкость); эстетичность изделий.

Таблица 6.3.2.3.1.

Анализ обобщающих показателей качества продукции.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Прошлый год | Отчетный год | |
| план | Факт |
| Средневзвешенный балл качества продукции  Удельный вес, %:  - продукции высшей категории качества  - экспортируемой продукции  - забракованной продукции  - зарекламированной продукции  Потери от брака, тыс. руб. | 0,7  75  12,5  0,55  0,30  450 | 0,75  76  15,6  0,40  0,25  350 | 0,74  78  15,7  0,5  0,2  420 |

Анализ уровня обслуживания населения обязательно выполняют все, кто анализирует деятельность сервисных организаций. Анализ показателей уровня обслуживания населения на предприятии предусматривает изучение:

1. Внедрения новых видов услуг;
2. Внедрения прогрессивных форм обслуживания населения;
3. Сроков исполнения заказов;
4. Качества обслуживания;
5. Комплексности обслуживания;
6. Времени обслуживания населения;
7. Культуры обслуживания населения;
8. Качества оказываемых услуг.

Анализ внедрения новых видов услуг студент выполняет на основе коэффициента освоения новых видов услуг к общему количеству услуг, оказанных данным предприятием в соответствующем периоде.

Анализ развития прогрессивных форм обслуживания студент должен производить путём сравнения фактических объёмов реализации услуг по каждой вновь внедрённой форме обслуживания объемами реализации в целом (плановыми или базового года), а также путём выявления отклонений в структуре (соотношении) объёмов реализации услуг, оказанных в порядке применения различных форм обслуживания населения.

Информацией для анализа сроков выполнения заказов являются данные книги движения заказов конкретных предприятий. Студент должен вычислить средние сроки выполнения различных видов услуг, дать анализ их изменения в месяцы наибольшей и наименьшей загрузки предприятия заказами, показать структуру времени оказания услуг.

Анализ оценки качества обслуживания следует выполнять на основе мнений заказчиков о культуре обслуживания работников предприятия с посетителями (заказчиками, клиентами). Необходимо рассчитать процент хороших и одобрительных оценок, качества жалоб, их причины.

При анализе комплексного обслуживания студент должен изучить и дать оценку коэффициента комплексности услуг, т.е. возможность получения заказчиками как основной, конечной услуги, так и других прямо или косвенно связанных с ней. Это обеспечивает минимальные затраты времени заказчика на подбор, создание определённого ансамбля, комплекта необходимых изделий, получение в одном и том же предприятии, в одно и то же время нескольких видов услуг.

Коэффициент комплексности услуг определяется как отношение числа услуг, предоставляемых населению данным предприятием, к общему количеству видов услуг. Источником получения исходной информации для анализа времени обслуживания населения могут служить данные его фотографии анкетного опроса заказчиков, которые выполняет студент.

При анализе культуры обслуживания населения студент должен дать оценку режима работы предприятия сервиса, этики, эстетики обслуживания (оформления салона, реклама, характер и удобства интерьера, упаковка заказов, внешний вид обслуживающего персонала, культура речи, общение и т.д.).

Анализ качества оказываемых услуг предусматривает изучение динамики изменения показателей качества за ряд лет, а также в разрезе подразделений предприятия и в различные периоды года.

Конкурентоспособность товара характеризуется комплексом потре­бительских и стоимостных (ценовых) характеристик товара, определяю­щих его успех на рынке, т.е. преимущество именно этого товара над другими в условиях широкого предложения конкурирующих товаров-аналогов. Для оценки **конкурентоспособности** продукции можно использовать следующие показатели: показатели назначения; показатели надёжности; показатели экономичного использования сырья, материалов, топлива и энергии; эргономические показатели; эстетические показатели; показатели технологичности; показатели унификации; патентно-правовые показатели; экологические показатели; показатели безопасности. Для оценки конкурентоспособности услуг можно использовать дополнительно экспертную оценку показателей: ассортимента услуг, уровня и качества услуг; удобства размещения; репутации и степени доверия клиентов и т.п.

Оценку конкурентоспособности лучше проводить путем расчета

Таблица 6.3.2.3.1.

Анализ показателей конкурентоспособности продукции ( холодильников).

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Оцениваемый | STINOL | gi | ai | G |
| **Технические параметры:**  Общий объем. Дм. куб.  Общий объем ХК, дм. куб.  Полезный объем МК, дм. куб.  Замораживающая способность, кг./сут.  Средний срок службы, лет  Температура в морозильной камере, С  **Экономические параметры:**  Цена, у.е.  Расход э/энергии в сутки, кВт-ч. | 315  190  70  4,3  16  -15  350  1,4 | 325  202  70  4,5  15  - 18  400  1,45 | 0,97  0,94  1,0  0,95  1,06  0,83  0,875  0,965 | 0,15  0,25  0,20  0,22  0,10  0,08  0,6  0,4 | 0,1455  0,235  0,20  0,209  0,106  0,0664 |
| 0,962  0,525  0,386 |
| 0,911 |

g – единичный параметрический показатель;

Р – уровень параметра исследуемого изделия;

Рэ – уровень параметра изделия – эталона, принятого за образец.

Групповой показатель (G) объединяет единичные показатели (gi) по однородной группе параметров (технических, экономических, эстетических) с помощью весовых коэффициентов (ai), определяемых экспертным путем:

G = ai х gi .

Интегральный показатель (J) представляет собой отношение группового показателя по техническим параметрам ( Gm ) к групповому показателю по экономическим параметрам (Gэ):

G = Gm / Gэ.

В данном примере по техническим параметрам оцениваемый товар уступает базовому образцу, но превосходит его по экономическим параметрам, что делает его конкурентоспособным: J = 0,962 / 0,911 = 1,056.

В зависимости от специфических особенностей продукции и услуг и условий их изготовления и использования некоторые из указанных групп показателей могут отсутствовать. При необходимости же вводятся дополнительные группы показателей, которые для рассматриваемых продукции и услуг.

Конкурентоспособность услуги определяется только теми свой­ствами, которые представляют существенный интерес для потреби­теля. Все показатели услуги, выходящие за эти рамки, не должны рассматриваться при оценке конкурентоспособности как не повыша­ющие ценности услуги в конкретных условиях. Для оценки конкурентоспособности услуги можно пользоваться методикой, описанной выше, однако состав показателей необходимо изменить, а сравнение производить не с эталоном, а 2-3 основными конкурентами. Наиболее целесообразно в качестве основных показателей выбрать широту ассортимента, удобство расположения, репутацию фирмы, показатели уровня обслуживания, описанные выше.

Далее студенту необходимо провести анализ факторов, влияющих на качество и конкурентоспособность продукции и услуг. Данный раздел предполагает детальное изучение и использование: технических; административных; человеческих факторов. Студенту следует дать оценку:

* состояния материальной базы (покупных изделий и материалов, технологического и испытательного оборудования, средств изменений, зданий, сооружений, транспорта и т.д.);
* организации и управления предприятием в целом и управлением качеством – в частности. Показать организацию рационализаторской работы и кружков качества.
* обеспеченности предприятия и его подразделений кадрами, уровень их квалификации и формы его повышения обучения и мотивации персонала по вопросам качества.

Завершает данный параграф анализ взаимодействия предприятия с внешней средой по вопросам качества и конкурентоспособности. Этот раздел предусматривает выполнение следующих основных работ:

* изучение рынка и активное взаимодействие с потребителями и заказчиками для определения требований к качеству продукции и услуг;
* установление тесного взаимодействия с поставщиками трудовых ресурсов, капитала, услуг, энергии;
* выбор квалификационных поставщиков с целью получения качественных материалов, покупных изделий и др.;
* выполнение существующего законодательства в области качества;
* рекламная деятельность;
* сбор и анализ информации о НТП и достижения конкурентов.

Указанные выше направления работ важны не только с точки зрения качества, но и вообще для успешной деятельности предприятия. Поэтому студент должен показать, как проводится данная работа на предприятии.

#### 6.3.2.4. Анализ эффективности использования основных фондов и производственных мощностей

Данный раздел является обязательным для производственных предприятий. Для непроизводственных предприятий часто достаточно сделать анализ использования площадей.

При анализе основных фондов дается оценка обеспеченности основными фондами производства и труда с учетом их технического состояния, износа, определяется степень их использования и выявляются резервы увеличения выпуска продукции без дополнительных капитальных вложений. Анализ ОФ охватывает: их наличие и структуру, состояние и движение, вооруженность труда фондами и эффективность их использования. При анализе ОФ используются такие источники информации, как годовой финансовый отчет (баланс), оборотные ведомости 01 счета (показывают структуру ОФ) и другая бухгалтерская отчетность.

Анализ наличия и структуры ОФ.

Проводится для оценки объема ОФ и прогрессивности структуры в следующей последовательности:

1. Оценка общего размера ОФ на начало и на конец года, а также их среднегодовой стоимости. Для этого проводится сравнительный анализ этих показателей с базовым годом.
2. Анализ структуры ОФ.

При анализе выявляются соотношения активной и пассивной части ОФ. Повышение удельного веса активной части ОФ характеризует прогрессивность их структуры, рост технической оснащенности предприятия и увеличению выпуска продукции (объема услуг). Стоимость активной и пассивной части ОФ должна быть в такой пропорции, которая обеспечивает более высокую долю активной части ОФ, но не сопровождается вынужденным снижением уровня их использования или ухудшением условий труда из-за высокой плотности оборудования. Для наглядности все данные сводятся в таблицу.

Таблица 6.3.2.4.1

Стоимость и структура основных производственных фондов на 01.01.2004 г.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Вид ОФ | Стоимость ОФ (тыс. руб.) | | | Структура ОФ | | | |
| Первона-чальная | Оста-точная | Коэффици-ент износа | Активная часть | | Пассивная часть | |
| тыс. руб. | % | тыс руб. | % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| ИТОГО: | |  |  |  |  |  |  |  |

Анализ состояния и движения ОФ.

В процессе анализа показатели отчетного года сопоставляются с данными предыдущего года. Для характеристики движения ОФ используются коэффициенты прироста, поступления и выбытия по ОФ в целом, так и по их активной части. Для характеристики технического состояния ОФ необходимо рассчитать коэффициенты обновления, выбытия, годности и износа.

1. Коэффициент поступления ОФ характеризует процесс общего увеличения стоимости фондов без учета их выбытия: Кпост=ОФпост./Офк.г., где ОФпост. - стоимость поступивших за годОФ, ОФк.г. - стоимость ОФ на конец года.
2. Коэффициент выбытия отражает степень интенсивности выбытия ОФ из сферы производства: Квыб. = ОФвыб. / ОФн.г., где ОФвыб. - стоимость ОФ выбывших за год, ОФн.г. - стоимость ОФ на начало года.
3. Коэффициент прироста характеризует увеличение ОФ, их стоимости с учетом выбытия: Кприр. = ОФпост. - ОФвыб./ОФк.г.
4. Коэффициент обновления ОФ показывает долю новых введенных за год в действие ОФ: Кобн. = ОФв.в./ОФк.г., где ОФв.в. - стоимость введенных в действие за год ОФ. Отношение Квыб. к Кобн. показывает интенсивность процесса обновления ОФ.
5. Коэффициент годности ОФ отражает долю остаточной стоимости ОФ к их первоначальной стоимости: Кгодн. = ОФост./ОФперв.
6. Коэффициент износа ОФ характеризует долю перенесенной стоимости фондов к их балансовой стоимости: Кизн. = ОФизн./ОФперв., где ОФизн. - стоимость износа ОФ. Эти показатели характеризуют техническое состояние ОФ и косвенно отражают их возраст. Они позволяют судить о работоспособности ОФ и необходимости их замены. На фондоемких предприятиях целесообразно рассмотреть частные коэффициенты, т.к. коэффициент ремонтопригодности (отношение затрат на ремонт и техническое обслуживание к первоначальной его стоимости) и убытки от простоя оборудования в ремонте.

Анализ фондовооруженности и эффективности использования ОФ.

В данном разделе необходимо проанализировать динамику таких показателей, как: фондовооруженность, фондоотдача, фондоемкость и рентабельность ОФ. Возможно сравнение их значений со средними по отрасли или с предприятиями – конкурентами. Для дипломных проектов с темой, связанной с улучшением использования основных фондов необходимо провести более детальный факторный анализ этих показателей.

Анализ эффективности использования площадей.

При анализе производственных площадей необходимо рассмотреть объем занимаемых площадей и дать их характеристику. Если площади арендуются, то раскрыть условия аренды, ее стоимость, включая расходы на содержание помещений в рабочем состоянии и эксплуатационные расходы. Необходимо показать удовлетворяют ли они требованиям организации производственного процесса. Данные оформить в таблицу.

Таблица 6.3.2.4.2

Анализ использования площадей на 01.01.2004 г.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид помещений | Площадь (м2) | |
| Норма | Факт |
| 1 | 2 | 3 |
| 1. Производственные помещения: |  |  |
| - цех |  |  |
| - участок |  |  |
| - склад |  |  |
| и т.д. |  |  |
| 2. Офисные помещения |  |  |
| - кабинет директора |  |  |
| - бухгалтерия |  |  |
| - отдел маркетинга |  |  |
| и др. |  |  |
| ИТОГО: |  |  |

Необходимо проанализировать загрузку площадей и выявить резервы (если они имеются) для дополнительного использования. Показатель эффективного использования площадей: Кинт.исп. площадей = Sэф./Sобщ., где S - эффективно используемая (занятая непосредственно рабочими местами основных производственных рабочих) и общая площадь.

Анализ использования производственных мощностей.

При анализе производственных мощностей рекомендуется составить таблицу, где показана потребность, в используемом оборудовании исходя из его производительности и нужд технологического процесса. Производственная мощность - максимально возможный годовой объем услуг, определенный на основе полного использования имеющихся производственных мощностей. Показателем ее использования является коэффициент интенсивной загрузки оборудования: Кинт. = Вфакт/Вмах. и Кэкс. =Fфакт./Fэфф.

Таблица 6.3.2.4.3.

Анализ производственной мощности оборудования на 01.01.2004 г.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование оборудования | Количество (N), шт | Производи-тельность (ПР), шт./час | Годовой эффек-тивный фонд раб.времени (Фэф), час | Годовая мощность, шт |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| ИТОГО: | |  |  |  |  |

#### 6.3.2.5. Анализ эффективности использования оборотных средств и материально-технического снабжения.

Управление оборотными средствами предприятия весьма существенно сказывается на его финансовом состоянии. Обязателен этот раздел для торговых предприятий и тех, кто имеет серьезные проблемы с текущими платежами. В этих случаях необходимо тщательно проанализировать качество управления оборотными средствами, что позволит выявить причины постоянного дефицита денег и предложить мероприятия, которые снизят текущие финансовые потребности и соответственно улучшат финансовое состояние предприятия.

Сначала на основе баланса предприятия анализируется состав и структура оборотных средств, выявляются наиболее значительные элементы оборотных средств. Для них проводится отдельный анализ входящих в него элементов, например: среди всех запасов выявляются наиболее значительные, в дебиторской задолженности – наиболее крупные должники и сроки погашения их задолженности и т.п. Одновременно делается анализ изменений в структуре или составе, выявляются причины наиболее существенных структурных сдвигов.

По каждому анализируемому периоду рассчитывается коэффициент оборачиваемости и длительность оборота. Выявляются причины изменений, а также по возможности сравниваются с аналогичными показателями предприятий того же профиля деятельности.

Коэффициент оборачиваемости - отношение суммы реализованной за анализируемый период продукции (без НДС) к среднегодовой сумме остатков оборотных средств (или остатку на конец периода). Среднегодовую сумму оборотных средств обычно рассчитывают как среднее арифметическое величины оборотных средств на начало и конец периода. Коб= РП/Оср,Оср=(Он+Ок)/2

Длительность 1 оборота в днях Доб= Коб/ Дп = (Оср/РП)\*Дп, где Дп - длительность периода (360 дней – год, 90дней – квартал, 30 дней – месяц).

По каждому анализируемому периоду можно рассчитать собственные оборотные средства предприятия (СОС), текущие финансовые потребности (ТФП), коэффициент текущей ликвидности.

Собственные оборотные средства предприятия (СОС)= Чистый оборотный капитал = текущие активы – текущие пассивы = оборотные средства – краткосрочная кредиторская задолженность.

Если СОС >0, то имеется излишек оборотных средств, который может быть использован на покрытие других нужд предприятия, например, финансирование единовременных или капитальных затрат, связанные с расширением производства. В противном случае налицо нехватка ресурсов и острая потребность в кредитах. Если это состояние связано с неокупившимися еще крупными инвестициями, то недостаток СОС носит временный характер и при наращивании продаж прибыль покроет ТФП. Если недостаток СОС имеет постоянный характер, то эта ситуация требует реализации мероприятий, направленных на изменение сложившегося положения дел.

Текущие финансовые потребности (ТФП) = оборотные средства – денежные средства – текущие пассивы = запасы сырья и готовой продукции + дебиторская задолженность – текущие пассивы. Текущие финансовые потребности показывают размер потребности в краткосрочном кредите. Увеличение этих потребностей приводит увеличению платежей по кредитам и штрафам, пеням, неустойкам, невозможность оплаты поставщиков, т.е. к сбоям в работе предприятия, снижению доходов, к ухудшению финансового состояния. Выявление причин возникновения существенных текущих финансовых потребностей позволит предложить мероприятия по их устранению и соответственно увеличению прибыли предприятия.

Коэффициент текущей ликвидности = оборотные средства (без расходов будущих периодов) / краткосрочная кредиторская задолженность. Его оптимальное значение – 2 ,минимальное значение - 1. Если он опустился ниже 1, то предприятие испытывает дефицит СОС.

Для снижения текущих финансовых потребностей необходимо оптимизировать величину оборотных средств. Начните с анализа запасов. Выясните, ведется ли нормирование запасов на предприятии. Если ведется, то сравните нормативные и фактические запасы. Если нет, то необходимо по наиболее крупным видам запасов рассчитать их норматив и сравнить с фактическим положением дел на предприятии. В случае выявления существенных излишков запасов возможна реализация мероприятий по продаже излишков или оптимизации системы закупки текущих запасов.

Норматив запаса - это минимально необходимая сумма денежных средств, обеспечивающих предпринимательскую деятельность. Нэ=(Оэ/Т)э , где Оэ - расход данного элемента за период; Т - длительность периода в днях; Оэ/Т - среднесуточный расход; э -  норма по данному элементу, показывающая на сколько в среднем дней должно хватить данного вида запаса.

Для производственных предприятий с высоким уровнем запасов необходимо тщательно проанализировать работу служб материально-технического снабжения. Для этого анализируется организация системы материально-технического снабжения, динамику затрат на содержание этой службы и организацию хранения материально-технических запасов, анализируется степень выполнения плана по материально-техническому снабжению, анализ состояния запасов и соответствие их нормативам, материалоемкость продукции и соответствие фактического расхода материала установленным нормам. В результате необходимо выявить резервы повышения эффективности работы системы материально-технического снабжения и снижения себестоимости продукции.

Анализ дебиторской задолженности предполагает оценку и классификацию покупателей в зависимости от вида и объема закупок, их платежеспособности, истории кредитных отношений с анализируемой организацией, оценку реального состояния дебиторской задолженности и оценку организации контроля за дебиторами. Цель данного анализа – снизить уровень безнадежных долгов и сократить длительность дебиторской задолженности покупателей и подотчетных лиц.

Примеры отдельных направлений анализа оборотных средств представлены в таблицах.

Таблица 6.3.2.5.1.

Анализ состава и структуры оборотных средств.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Статья | на начало года | | на конец года | | изменение | |
| сумма, тыс.руб. | удельный вес,% | сумма, тыс.руб. | удельный вес,% | сумма (гр4-гр2) | в % (гр6/гр2)\*100% |
|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

Аналогично выполняется таблица «анализ и структура дебиторской задолженности. При существенной дебиторской задолженности необходимо провести более детальный анализ в разрезе отдельных дебиторов

Таблица 6.3.2.5.2.

Анализ расчетов с отдельными дебиторами

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Дебиторы | В пределах срока, тыс.руб | Дни просрочки задолженности | | | | |
| 0-30 | 31-60 | 61-90 | 91-120 | свыше 120 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Покупатели и заказчики, в т.ч.: | 99109 | 2564 | 45892 | 2140 | 56987 | 79284 |
| ООО "Ква-ква" | 32517 | 2564 |  |  |  |  |
| ЗАО "Ку-ку" |  |  | 45892 |  |  | 78963 |
| ОАО "Рэкс" |  |  |  |  | 56987 |  |
| Прочие | 66592 |  |  | 2140 |  | 321 |
| Подотчетные лица, в т.ч.: | 7000 | 9000 | 4000 |  |  |  |
| Иванов М.П. | 2000 | 3000 |  |  |  |  |
| Сиродов М.И. |  |  | 4000 |  |  |  |
| Прочие | 5000 | 6000 |  |  |  |  |
| По претензиям, в т.ч.: |  |  |  |  | 3250 | 5200 |
| в т.ч. |  |  |  |  |  |  |
| ОАО "Вася" |  |  |  |  |  | 5200 |
| ЗАО "Лена" |  |  |  |  | 3250 |  |

Если не предприятии существует необходимость пополнения оборотного капитала путем кредитования или планируется взять кредит на развитие материальной базы, то необходимо оценить стабильность финансового состояния и возможность получения кредита, например:

Таблица 6.3.2.5.3.

Анализ динамики показателей ликвидности

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | На начало года | | На конец года | | Изменение |
| расчет | тыс. руб. | расчет | тыс. руб. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Текущие активы |  | 1556941 |  | 3302929 | 1745988 |
| в т.ч. расходы будущих периодов |  | 1202885 |  | 1002775 | -200110 |
| Текущие активы - расходы будущих периодов | 1556941-1202885= | 354056 | 3302929-1002775= | 2300154 | 1946098 |
| Текущие пассивы |  | 35202 |  | 1561482 | 1526280 |
| Чистый оборотный капитал | 1556941-35202= | 1521739 | 3302626-1561482= | 1741447 | 219708 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 354056/ 35202= | 10,06 | 2300154/ 1561482= | 1,47 | -8,58 |

#### 6.3.2.6. Анализ структуры управления производством

Данный раздел является обязательным как для тех, кто анализирует деятельность предприятия в целом, так и для тех, кто рассматривает отдельное производственное подразделение.

Организация работы и людей во многом влияет на поведение работников. Анализ структурных и поведенческих взаимосвязей помогает установить цели организации и определить возможность достижения этих целей.

С позиции удобства анализа, проектирования и управления в составе структуры предприятия выделяют организационную и производственную структуры.

Производственная структура предприятия – состав входящих в него производственных единиц (цеха, участки), вспомогательных и обслуживающих производств (хозяйства, службы), а также формы их взаимосвязей в процессе производства продукции. Она оказывает существенное влияние на технико-экономические показатели производства (производительность труда, величину издержек производства, эффективность эксплуатации производственных ресурсов и оборудования), на структуру управления предприятием и цехом, организацию оперативного и бухгалтерского учета.

Производственная структура предприятия формируется с учетом многих факторов. К главнейшим из них относятся:

* размер организации, численность занятых работников;
* отраслевая принадлежность предприятия (производственный, коммерческий или финансовый бизнес);
* масштаб производства изготовляемой продукции (массовый, серийный, единичный) и степень ее постоянства;
* характер производимой продукции (номенклатура выпускаемой продукции, используемые материалы и полуфабрикаты, а также способы их получения, конструктивные особенности продукции, трудоемкость ее изготовления и применяемая технология, уровень механизации труда, требования к квалификации кадров);
* уровень специализации предприятия и его кооперирования с другими предприятиями;
* состав оборудования и технологической оснастки (универсальное, специальное, нестандартное оборудование, конвейерные или автоматические линии);
* централизованная или децентрализованная организация обслуживания оборудования, текущего ремонта оборудования и технологической оснастки;
* способность производства оперативно перестраиваться на выпуск новой продукции;
* характер производственного процесса в основных, вспомогательных, побочных и подсобных подразделениях.

Производственная структура предприятий различных отраслей имеет свои особенности, вытекающие из характера основного производства. В зависимости от функционального назначения производственных подразделений, их величины и территориального расположения строится внутрипроизводственная система управления. К принципиальным характеристикам производственной структуры, подлежащих рассмотрению относятся *состав цехов, участков и обслуживающих подразделений* *предприятия; их производственная мощность* (объем продукции в натуральном или стоимостном выражении, который может быть изготовлен за определенный период); *уровень соответствия применяемой технологии производственной мощности* (методом экспертных оценок); *объем реализации продукции* (в натуральном и стоимостном выражении за период); *ассортимент вырабатываемой продукции* *(оказываемых услуг),* *удельный вес их видов в общем объеме реализации; трудоемкость основных видов производственных работ и квалификационный состав работников по категориям* (основные, вспомогательные, обслуживающие рабочие); *распределение задач, работ и ответственности между конкретными исполнителями; показатели эффективности производственной структуры.*

Следует также рассмотреть *состав основных подразделений* (отделы, управления, бюро, сектора, лаборатории), на которые организационно разделяются подсистемы (блоки), *и связи между ними*. При этом сами подразделения могут иметь свою внутреннюю структуру.

Организационная структура управления – характеризует состав органов управления и их функциональное предназначение в обеспечении эффективности хозяйственной деятельности предприятия. В процессе анализа организационной структуры управления следует рассмотреть основные элементы этой структуры.

Для наглядности следует привести графическое изображение структуры рассматриваемого предприятия. Это позволит установить какой тип организационной структуры сложился на предприятии. При выполнении графического изображения следует избегать следующих наиболее часто встречающихся ошибок:

* 1. в структуре управления указываются связи начальник-подчиненный, а не подчинение одного подразделения другому;
  2. подчиненные должны находится ниже уровня начальника;
  3. нельзя путать прямое подчинение (обозначаемое сплошной линией) и функциональную связь (обозначаемую штриховой линией).

Анализ общей структурной схемы аппарата управления позволяет определить основные характеристики предприятия, выявить основные направления, по которым должно проводиться совершенствование организационной структуры, а также обосновать ряд других важных аспектов производственной системы (внутриорганизационного экономического механизма, способов переработки информации, кадрового обеспечения). К принципиальным характеристикам организационной структуры, подлежащих рассмотрению относятся *цели производственно-хозяйственной системы и проблемы подлежащие решению; перечень функциональных и программно-целевых подсистем* (маркетинг, финансы, снабжение, кадры, учет, производство), *обеспечивающих их достижение; число уровней в системе управления; степень централизации и децентрализации полномочий и ответственности на разных уровнях; основные формы взаимоотношений данной организации с окружающей средой* (государство, отрасль, сфера деятельности: местный, национальный, внешний рынок); *требования к экономическому механизму, формам обработки информации, кадровому обеспечению организационной системы*.

Студент обязан выявить недостатки структуры управления. Наиболее часто встречаются следующие недостатки:

1. нарушение норм управляемости (начальник имеет более 8-10 прямых подчиненных) или лишние уровни управления (начальник имеет только одного подчиненного, который в свою очередь руководит остальными подчиненными);

2. наличие нескольких начальников у одного подчиненного;

3. название должности руководителя не соответствует его должностным обязанностям;

4. дублирование функций в разных подразделениях или отсутствие ответственного за одну из основных управленческих функций;

Результатом анализа системы управления и производственной структуры должны стать выводы о соответствии структуры существующим экономическим условиям и целям, на которые ориентирована деятельность предприятия, а также о наличии причин для проведения организационных преобразований на предприятии. Среди возможных условий, когда оправдано проведение мероприятий по корректировке организационной структуры могут быть следующие:

* *неудовлетворительное функционирование предприятия* при применении иных методов снижения роста издержек, повышения производительности, расширения внутренних и внешних рынков или в привлечении новых финансовых ресурсов. Обычно в таких случаях проводятся мероприятия по изменению состава и уровня квалификации работающих, применению новых методов управления, разработке специальных программ, построению новой организационной структуры управления;
* *перегрузка высшего руководства* из-за чрезмерной нагрузки ряда высших руководителей в обеспечении функционирования предприятия. Эффективным способом решения этой проблемы является изменение методов и процедур управления, перераспределение прав и функций по уровням организационной структуры;
* *рост масштаба деятельности,* затрудняющий координацию, вызывающий перегрузку руководителей и ухудшающий функционирование предприятия. Приспособлением к росту масштаба деятельности, увеличению размера предприятия могут быть изменения в организационной структуре;
* *увеличение разнообразия* при расширении номенклатуры выпускаемой продукции и услуг, выходе на разнообразные рынки, дополнительном освоении новых производственных процессов. Структурные изменения необходимы если эти элементы принимают значительные размеры по используемым ресурсам, потребностям, риску, будущим возможностям;
* *объединение хозяйствующих субъектов* из-за возможного совпадения функций, излишнего персонала, путаницы в распределении прав и ответственности;
* *изменение технологии управления* в результате применения научных достижений в области управления. Появление новых должностей и функциональных подразделений, изменение процессов принятия решений требует изменений организационной структуры управления. Иначе предприятие может оказаться в неблагоприятных условиях при усиливающейся конкуренции;
* *изменение внешней экономической обстановки. Происходящие с разной динамикой изменения экономического окружения предприятия приводят к изменению главных задач управления, а следовательно и к изменению организационной структуры.*

Сложившаяся организационная и производственная структуры предприятия служат объективной основой для определения накладных расходов предприятия, связанных с реализацией общих функций управления и содержанием отдельных подразделений и служб, выполняющих ряд общих задач. К накладным относят общехозяйственные расходы и расходы по управлению предприятием. Рассчитанные таким образом расходы используются затем при анализе издержек производства.

Таблица 6.3.2.6.1.

Анализ накладных расходов

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Категория расходов | База (План) | | Факт | | Изменение, % |
| Тыс. руб. | % | Тыс.руб. | % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Управленческие расходы всего, в т.ч.: |  |  |  |  |  |
| - …… |  |  |  |  |  |
| Коммерческие расходы всего, в т.ч.: |  |  |  |  |  |
| - …. |  |  |  |  |  |
| Итого накладных |  |  |  |  |  |

#### 6.3.2.7. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов и используемой системы оплаты труда

Выполнение данного раздела рекомендовано всем, вне зависимости от темы дипломного проекта, однако степень детализации анализа и выполняемые этапы необходимо оговорить с руководителем дипломного проекта.

Задачи выполнения данного раздела: изучение и оценка обеспеченности предприятия и его структурных подразделений трудовыми ресурсами в целом и по категориям; анализ текучести кадров и причин ее возникновения; объективная оценка эффективности использования трудовых ресурсов (состояния и динамики рабочей силы, использования рабочего времени, производительности и рентабельности труда); анализ эффективность используемой системы оплаты труда и распределения прочих средств, направляемых на потребление; оценка факторов, влияющих на изменение эффективности использования трудовых ресурсов; выявление и оценка резервов повышения эффективности использования трудовых показателей

Начинают анализ с оценки количественного и качественного состава кадров, его укомплектованности и движения, применения на предприятии трудовых норм и нормативов, форм и систем оплаты труда. Данные о численности работающих на предприятии могут быть представлены, например, в таблице 6.3.2.7.1:

Таблица 6.3.2.7.1.

Анализ численности работающих на \_\_\_\_\_\_

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Базовый год | Отчётный год | | отклонение, в % | |
| План | Отчёт | к базе | к плану |
| 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Среднесписочная численность работников, в том числе: |  |  |  |  |  |
| Промышленно-производ-ственный персонал,  из них:  -рабочих  -служащих  -МОП  -ИТР  -и т.д. |  |  |  |  |  |
| Непромышленный персонал |  |  |  |  |  |

Данные о квалификационном составе руководителей и основных специалистов, характеризующие работников по полу, возрасту, стажу работы по специальности и соответствие квалификации работника роду работ, могут быть представлены, например, в таблице 6.3.2.7.2

Таблица 6.3.2.7.2.

Данные о квалификационном составе работников

по состоянию на 1.01.2004 года.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Спец., ФИО работника | Образование | | Стаж работы по спец-ти | Воз-раст | Пол | Прим.\* |
| требуемое | фактическое |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 7 | 8 | 9 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

\* В примечании указываются соответствие квалификации занимаемой должности и др. представляющие интерес данные.

Аналогичную таблицу можно составить для анализа квалификации рабочих (по наиболее дефицитным профессиям или узким местам производственного процесса)

Анализ баланса рабочего времени можно провести на основе таблицы 6.3.2.7.3.

Таблица 6.3.2.7.3.

Данные баланса рабочего времени одного рабочего на \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ в 200\_\_ и 200\_\_ годах.

(наименование предприятия)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Наименование показателей | 200\_\_г. (базовый) | 200\_\_г. (отчётный) | | Отклонения от базы, % | |
| План | Отчёт | План | Отчёт |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. | Календарный фонд рабочего времени. | 365 | 365 | 365 | +- 0 | +- 0 |
| 2. | Количество выходных и праздничных дней. | 112 | 113 | 113 | 0,9 | 0,9 |
| 3. | Номинальный фонд рабочего врем. | 253 | 252 | 252 | - 0,4 | - 0,4 |
| 4.  4.1.  4.2.  4.3.  4.4.  4.5.  4.6.  4.7.  4.8.  4.9.  4.10 | Неявки на работу, в т.ч.:  очередные и дополнительные отпуска  отпуска по родам.  болезни, в т.ч.:  по уходу за ребёнком.  отпуска по учёбе.  отпуска за свой счёт, в т.ч.:  разрешённые законом.  командировки.  гособязанности.  целодневные и сменные простои.  прогулы.  внутрисменные простои и потери рабочего времени по данным ФРВ рабочих. | 43,5  21,3  -  18,3  9,8  -  2,0  2,0  0,6  -  0,5  -  0,8 | 40,9  20,0  -  18,3  9,8  -  2,0  2,0  0,6  -  -  -  - | 56,9  23,2  2,2  21,4  6,7  2,3  4,0  2,0  1,3  -  1,2  -  1,3 | - 6,0  - 6,1  -  -  -  -  -  -  -  -  -  -  - | 30,8  8,9  -  16,9  - 31,6  100  100  -  116  -  140  -  62,5 |
| 5. | Полезный фонд рабочего времени | 209,5 | 211,1 | 195,1 | 0,8 | - 6,9 |

Количество выходных дней необходимо уточнить по календарю, законодательству и распоряжениям администрации предприятия. Далее рассчитать полезный фонд рабочего времени и выявить основные факторы, повлиявшие на его изменение. Исходя из этого, в дипломном проекте на основе этого анализа можно предложить мероприятия, способствующие сокращению потерь рабочего времени.

Для рабочих мест, на которых планируется существенное изменение условий труда или изменение объемов работ необходимо выполнить фотографию рабочего времени. Для этого можно использовать таблицу 6.3.2.7.3.

Таблица 6.3.2.7.3

Фактический и нормативный балансы рабочего времени рабочих \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(наименование отдела, рабочего места)

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование затрат | Обо-зна-ч-е | Баланс рабочего времени | | | | Изли-шек, мин. | Недос-таток, мин. |
| фактический | | Нормативный | |
| мин. | % | мин. | % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Подготовительно - заключительная работа | ПЗ |  |  |  |  |  |  |
| Оперативная работа | ОП |  |  |  |  |  |  |
| Обслуживание рабочего времени | ОБ |  |  |  |  |  |  |
| Отдых и личные надобности | ОТЛ |  |  |  |  |  |  |
| Нормированные пере-рывы по орг-тех. причинам | ПТ |  |  |  |  |  |  |
| Потери по орг-тех. причинам | ПНТ |  |  |  |  |  |  |
| Потери из-за нарушений трудовой дисциплины. | ПНД |  |  |  |  |  |  |
| ИТОГО: | Тсм |  |  |  |  |  |  |

Расчёт показателей использования рабочего времени и определение резервов повышения производительности труда производится следующим образом:

1. Коэффициент использования рабочего времени:

Тпз + Топ + Тоб + Тпт + Тотл(н)

Кисп. = ------------------------------------- х 100 %,

Тсм.

где Тсм  - продолжительность смены, мин.;

Т оп – фактическое оперативное время, мин.;

Тпз, Тоб и Тпт – соответственно – фактические затраты времени на подготовительно-заключительную работу, обслуживание рабочих мест и на перерывы, предусмотренные технологией, мин.;

Тотл(н) – время на отдых и личные надобности по нормативу, мин.

1. Коэффициент потерь времени по организационно-техническим причинам:

Тпнт

Кпнт = ----------- х 100 %;

Тсм

1. Коэффициент потерь рабочего времени по вине рабочих:

Тпнд + (Тотл(ф)  - Тотл(н))

Кпнд = ------------------------------- х 100 %,

Тсм

где Тпнд – потери времени из-за нарушений трудовой дисциплины;

Тотл(ф)  и Тотл(н) – соответственно фактические и нормативные затраты времени на отдых и личные надобности, мин.

При правильном определении этих показателей сумма Кисп + Кпнт + Кпнд должна составить 100 %.

1. Возможный прирост производительности труда при устранении прямых потерь рабочего времени:

Тпнт + Тпнд + (Тотл(ф)  - Тотл(н))

Ппт = ------------------------------------ х 100 %,

Топ (ф)

где Топ(ф) – фактические затраты оперативного времени, мин.

Аналогично можно рассчитать показатели возможного прироста производительности труда при сокращении потерь времени по организационно-техническим причинам и отдельно – потерь времени, зависящих от рабочего, подставляя в числитель дроби соответствующие данные.

1. Максимально возможный прирост производительности труда при устранении всех потерь и нерациональных затрат рабочего времени:

Топ(н) – Топ(ф)

Ппт(max) = ------------------- х 100 %,

Топ(ф)

где Топ(н) и Топ(ф) – соответственно нормативные и фактические затраты оперативного времени, мин.

Далее необходимо описать используемую систему оплаты труда и оценить эффективность ее использования. Определить среднюю зарплату в целом по предприятию и отдельным группам работающих (там, где имеется дефицит рабочей силы или очень низкая квалификация персонала), сравнить ее с уровнем оплаты труда в регионе. Необходимо оценить динамику роста производительности труда и заработной платы и сделать вывод о соответствии уровня и системы оплаты труда экономическим условиям предприятия или о необходимости их изменения.

#### 6.3.2.8. Анализ затрат на производство и реализацию продукции.

Данный раздел является обязательным. Если дипломный проект выполняется по подразделению, то анализируются затраты только данного подразделения, а не предприятия в целом.

Для грамотного выполнения данного раздела необходимо тщательно изучить ПБУ «Расходы организации», а также главы 25 и 26 НК РФ, а затем проанализировать данный бухгалтерского и управленческого учета организации.

Основной задачей этого раздела является выявление резервов снижения затрат, а также систематизация исходных данных для проведения плановых расчетов в проектной части. Поэтому обязательной составляющей является анализ структуры и динамики затрат, а также выявление доли переменных затрат. Кроме этого, для отдельных тем и направлений рекомендуется также провести анализ удельных затрат ( на рубль реализованной продукции), анализ себестоимости отдельных видов продукции, более детально рассмотреть структуру и динамики материальных, трудовых, накладных затрат.

Анализ структуры и динамики затрат можно провести на основе таблицы 6.3.2.8.1. При этом сравнивают фактические затраты с плановыми или с затратами базового периода. В процессе анализа выявляют, по каким статьям затрат произошёл наибольший перерасход и как это изменение повлияло на изменение общей суммы переменных и постоянных расходов. Далее делается факторный анализ изменения затрат. Для студентов, тема дипломных проектов которых связана со снижением затрат, проведение факторного анализа является обязательным.

Таблица 6.3.2.8.1

Анализ затрат на производство и реализацию продукции.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Элемент затрат | Сумма, тыс. руб. | | | Структура затрат, % | | |
| план | факт | прирост | план | факт | прирост |
| Материальные затраты, в т.ч.:  - …  Заработная плата  ЕСН  Амортизация  Прочие расходы, в т.ч.:  - … |  |  |  |  |  |  |
| Полная себестоимость, в т.ч.:  Переменные расходы  Постоянные расходы |  |  |  |  |  |  |

После таблицы обязательно сделать вывод о том как изменились фактические затраты по сравнению с плановыми. По каким статьям произошел перерасход. Как увеличилась сумма постоянных и переменных затрат, на сколько изменилась структура затрат. Общая сумма затрат может измениться из-за объема выпуска продукции в целом по предприятию, ее структуры, уровня переменных затрат на единицу продукции и суммы постоянных расходов на весь выпуск продукции. Далее составляется таблица 6.3.2.8.2 с данными для факторного анализа общей суммы издержек на производство и реализацию продукции.

Таблица 6.3.2.8.2.

Факторный анализ изменения затрат, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Затраты | Вели-чина затрат | Факторы изменения затрат | | | |
| Объем выпуска продук-ции | Струк-тура продук-ции | Пере-менные затраты | Посто-янные затраты |
| По плану на плановый выпуск продукции | 77952 | план | план | план | План |
| По плану, пересчитанному на фактический объем производства продукции при сохранении плановой структуры | 79372 | факт | план | план | план |
| По плановому уровню на фактический выпуск продукции при фактической ее структуре: | 80640 | факт | факт | план | План |
| Фактические при плановом уровне постоянных затрат: | 82723 | факт | факт | факт | план |
| Фактические | 84168 | факт | факт | факт | факт |

Вывод:

1. В связи с перевыполнением плана по выпуску товарной продукции в условно-натуральном выражении на 2,6 % ( К тп = 1,026) сумма затрат возросла на 14250 тыс. руб. ( 79372 – 77952).

2. За счет изменения структуры выпуска продукции сумма затрат также возросла на 1268 тыс. руб. ( 80640 – 79372 ). Это свидетельствует о том, что в общем выпуске продукции увеличилась доля затратоемкой продукции.

3. Из-за повышения уровня удельных переменных затрат перерасход издержек на производство составил 2083 тыс. руб. ( 82723 – 80640).

4. Постоянные расходы возросли по сравнению с планом на 1445 тыс. руб., что также послужило одной из причин увеличения общей суммы затрат.

Таким образом, общая сумма затрат выше плановой на 6216 тыс. руб. (84168 – 77952), или на 8%.

Далее целесообразно проанализировать себестоимость отдельных видов продукции по статьям калькуляции. Для этого можно использовать таблицу, аналогичную таблице 6.3.2.8.1, только вместо статей затрат указать статьи калькуляции.

В заключении обязательно определить резервы снижения затрат на производство.

#### 6.3.2.9. Анализ прибыли и рентабельности (финансового состояния)

Этот раздел является обязательным для всех, кроме дипломных проектов, выполняемых на базе нехозрасчетных подразделений предприятия.

Если на предприятии установлен внутренний хозрасчет или известны цены на продукцию, выпускаемую данным подразделением, то анализ финансовых результатов доводится до прибыли от реализации. Если результаты работы подразделения известны только в натуральных или условно-натуральных показателях, то в качестве финансового результата можно считать удельную или штучную себестоимость . Для бюджетных организаций (налоговая инспекция, таможня и т.п.) лучше рассчитывать бюджетную прибыль как разницу между доходами бюджета, получаемыми от функционирования данной организации (подразделения) и расходами бюджета на ее содержание.

Прежде чем выполнять данный раздел, необходимо проанализировать налоговый режим, в рамках которого действует организация, тщательно изучить налоговый кодекс (те главы, которые касаются уплачиваемых организацией налогов). Затем изучаются данные аналитического учета по счету 90 (Прибыли и убытки), данные налогового учета, форма 2 баланса предприятия. В случае расхождения данных налогового и бухгалтерского учета, разница указывается по строке «корректировка налогооблагаемой прибыли».

В процессе анализа прибыли изучается динамика финансового результата по видам деятельности и факторы, на нее повлиявшие. Необходимо проанализировать структуру прибыли по доходам от обычных видов деятельности и прочих поступлений. Необходимо проанализировать структуру коммерческих и управленческих расходов и их влияние на величину прибыли фирмы.

Пример анализа динамики прибыли и рентабельности – в таблице 6.3.2.9.1.

Таблица 6.3.2.9.1

Анализ динамики прибыли и рентабельности

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Ед. изм. | Базовый год | Отчетный год | Прирост | |
| Тыс. руб. | % |
| Объем реализации (без НДС)  Себестоимость  Валовая прибыль  Управленческие расходы  Коммерческие расходы  Прибыль от реализации  Прочие доходы  Прочие расходы  Балансовая прибыль  Корректировка налогооблагаемой прибыли  Налогооблагаемая прибыль  Налог на прибыль  Чистая прибыль  Рентабельность продукции (услуг)  Рентабельность расчетная | тыс.руб.  тыс.руб.  тыс.руб.  тыс.руб.  тыс.руб.  тыс.руб. тыс.руб.  тыс.руб.  тыс.руб.  тыс.руб.  тыс.руб.  тыс.руб.  тыс.руб.  тыс.руб.  %  % |  |  |  |  |

Примечания: для больших организаций необходимо более детально показать порядок формирования балансовой прибыли, разбив прочие доходы и расходы по соответствующим составляющим (внереализационные, операционные, проценты по кредиту). Строки «Корректировка налогооблагаемой прибыли» и «Налогооблагаемая прибыль» необходимо указывать только тем, у кого есть расхождение между бухгалтерским и налоговым учетом. Для организаций, применяющих упрощенную систму налогообложения, указываются только строки «Доходы организации», «Расходы организации», «превышение доходов над расходами», «Единый налог по УСН», «Чистая прибыль». Предприятия торговли и общественного питания строку «Объем реализации» заменяют на «Товарооборот (без НДС)», строку «Себестоимость» на «Товар в закупочных ценах», вместо рентабельности продукции рассчитывают наценку в процентах (валовая прибыль /товар в закупочных ценах), а вместо рентабельности расчетной – удельную (балансовая прибыль/товарооборот).

Прибыль, после уплаты налогов, необходимо проанализировать как по позициям отвлечённых средств на штрафы и пени контрольным органам, так и распределение прибыли по фондам: потребления, накопления и социальному, в том числе процентную или дивидендную политику предприятия в отношении собственников или акционеров.

Анализ рентабельности целесообразно проводить как в динамике за ряд анализируемых периодов, так и в сопоставлении с аналогичными фирмами. Необходимо рассчитать рентабельность продукции (услуг), а также рентабельность расчетную либо удельную (для торговли и общественного питания). Желательно также рассмотреть и рентабельность капитала. Проанализировав данные в динамике, желательно (а для дипломных проектов, связанных с повышением прибыли или рентабельности – обязательно) сделать факторный анализ прибыли или рентабельности.

#### 6.3.2.10. Анализ экономической безопасности предприятия, соблюдения коммерческой тайны

Так как выполнение данного раздела имеет существенные отличия для дипломных проектов, выполненных на базе предприятий разных отраслей, то ниже приводится краткая схема выполнения данного раздела. Студент выбирает те составляющие безопасности, которые существенно влияют на анализируемый бизнес.

Экономическая безопасность бизнеса обусловлена способностью предпринимателя постоянно анализировать состояние и перспективы надежности существующих у него компонентов бизнеса, которые могут быть подвержены риску утраты и следовательно привести к убыткам разного вида. Рассмотрим эти основные компоненты:

**Материальные активы:** основные средства, в том числе находящиеся в аренде и безвозмездном пользовании, оборудование, машины, рабочий и продуктивный скот, зелёные насаждения, недвижимость (земельные участки, здания, сооружения, нежилые помещения и т.п.), сырьё, материалы, полуфабрикаты, комплектующие изделия, наличные средства и средства в банках, дебиторская задолженность ( включая выданные кредиты, займы, ссуды и товары под реализацию и в кредит). Они могут быть похищены, испорчены, разрушены, заражены вредными веществами. Следовательно, во всех разделах анализа необходимо отметить надежность охраны данной собственности, в том числе: средства охраны, потенциальные конкуренты (по видам деятельности, по месту производства продукции и оказания услуг) с учётом степени криминализации их бизнеса, состояние защиты окружающей среды в районе деятельности (источники повышенной опасности и целесообразность продолжения бизнеса). Чистота приватизации имущества фирмы с целью надёжности дальнейшего вложения капитала. Устойчивость бизнеса собственника арендуемого предприятием имущества и качество арендного договора (в том числе наличие его государственной регистрации).

Анализируется устойчивость бизнеса обслуживающего банка по признакам своевременности перечисления средств и возведения формальных препятствий к использованию собственных платёжных средств фирмы (зачисление средств день в день, перечисление средств в течении одного, 3-5 дней или более).

Определяются дефицитные на рынке сырье и материалы, имеющихся на предприятии, способы их упаковки, приёмки, доставки (с полной ответственностью перевозчика), хранения, передачи и качества использования в производство, оперативность .

**Сотрудники предприятия,** работающие по договорам подряда, поручения, возмездного оказания услуг; лица, постоянно контактирующие с сотрудниками фирмы. Как правило, в анализируемом предприятии можно определить одного или нескольких сотрудников, от которых зависит вся деятельность предприятия (это ключевые сотрудники, обладающие исключительным характером связей, неохотно передающих информацию о своей деятельности с кем-либо из других сотрудников и, как правило, не уходящих из-за этого в отпуск более чем на неделю (незаменимых людей нет)). Такое поведение - это угроза бизнесу, хотя эти люди этого не осознают, т.к. она может исходить, вроде бы даже и не от них. Конкуренты анализируют ключевые фигуры бизнеса на своём сегменте рынка и стараются исключить их из игры на этом рынке разными, в том числе и законными способами (переманивание, создание невыносимых условий по месту проживания или деятельности и т.п.). Необходимо проанализировать категории сотрудников фирмы, которые при производстве и оказании услуг подвергается постоянному дополнительному риску при осуществлении своих функций: кассиры предприятия (в т.ч. водители, собирающие выручку); мастера, получающие плату за услуги по месту её оказания; экспедиторы, мастера, работающие с ценными материалами, в т.ч. драгоценными изделиями. Желательно проанализировать и предложить как мероприятие, если есть необходимость, прогнозировать возможность увольнения ключевых работников по разным причинам, возможности их травматизма, болезни или смерти.

Далее выявляется наличие плана подготовки и повышения квалификации кадров, степень охвата им всех работников, возможность взаимозаменяемости работников с учётом обеспечения конфиденциальности информации по бизнесу. Данная ротация кадров позволяет предотвратить совершение мошеннических операций, т.к. сотрудник изучил слабые стороны в процедурах работы на своём рабочем месте, но боязнь обнаружения своих махинаций последующим работником остановит его. Кроме того, сотрудники будут испытывать чувство удовлетворения от изменения вида деятельности (ликвидация монотонности труда). Возможно необходимо внедрить страхование работников и рабочих мест, обеспечить «скамейку запасных» из бывших работников, в том числе пенсионеров, договорников, студентов, школьников старших классов.

**Информационная безопасность** – одна из важнейших составляющих безопасности бизнеса. Здесь необходимо проанализировать степень её доступности, непрерывности и закрытости. Особенно важно своевременно проводить очистку рабочих мест от излишней бумажной и дискетной (дисковой) информации и жесткой памяти компьютеров от оперативной конфиденциальной информации (перевод нужной для последующей работы и анализа информации на дискеты и другие не доступные для конкурентов и контрольных органов средства памяти). Желательно выявить наличие лишних (в т.ч. игровых) программ, мешающих полностью использовать память компьютера в интересах коммерческой деятельности фирмы. Для быстрого ввода в действие выбывшего из строя основного компьютера должен быть запасной, размещённый в другом месте, который может быстро на себя взять все выполняемые работы основным.

**Анализ экономических интересов бизнеса** обеспечивает изучение пересечения интересов анализируемого бизнеса предприятия во взаимоотношениях с государством, физическими и юридическими лицами при оформлении отношений поставок, реализации, инвестиций и платежей важны с позиций качества его документационного обеспечения.

Изучаются взаимоотношения фирмы с государственными и общественными контрольными органами и органами государственного управления, которые должны строиться исключительно на принципах документационного обеспечения, включающего в себя обязательное оформление всех документов в соответствии с требованиями стандартов: заполнение всех реквизитов, своевременность отправления и фиксация времени отправления. Далее анализируются взаимоотношения с партнёрами по бизнесу, что предусматривает подробное изложение всех разделов договорных документов, проверка подлинности уставных документов другой договаривающейся стороны, полномочий подписывающего лица и наличие у них соответствующих документов, удостоверяющих личность.

Исходя из перечисленных выше и других факторов, определяющих эффективность экономической безопасности бизнеса сформулируем её критерии оценки:

* наличие в уставных документах и приказах руководителя ссылок на виды коммерческой информации и перечня лиц, имеющих к ней доступ, а также наличие в контрактах с этими лицами данного пункта о сохранении коммерческой тайны;
* определён ли круг лиц, которые определяют виды информации, являющейся коммерческой тайной и определяющих сроки её хранения; (дипломник должен предложить, если этого нет, какие виды информации на данном предприятии можно отнести к коммерческой тайне и обосновать этот перечень;
* есть ли инструкции для лиц, владеющих коммерческой информацией: порядок доступа (разрешения, пропуска), хранения (где и у кого) и использования ( для каких целей);
* наличие процедур заключения хозяйственных и других типов договоров с предприятиями (предпринимателями) – партнёрами по обеспечению коммерческой тайны в совместной деятельности.

Данные вопросы особенно касаются кредиторов, которым бизнесмены передают значительные объёмы информации о своём бизнесе, в том числе носящей конфиденциальный характер;

* произведена ли оценка стоимости имеющейся коммерческой информации по следующим параметрам:

а\ затраты на создание информации или её приобретение ( если фирма сама создала данную информацию, например, перечень заказчиков или поставщиков, то можно оценить, во сколько это обойдётся если поискать ( купить, запросить) её на стороне;

б\ если информация в настоящее время не является коммерческой тайно и возможен доступ к ней многим лицами (водители автомашин, снабженцы, другие работники могут спокойно скачать информацию с компьютера и продать её конкуренту, либо увольняясь взять эту информацию для предложения будущему работодателю и т.п.), то данную информацию надо оценить с позиции возможной упущенной выгоды, которая может быть вызвана её хищением;

в\ потеря базы данных после хищения является разновидностью потерь бизнеса в форме прямого ущерба. Потери рассчитываются в стоимости её восстановления;

г\ возможная потеря информации, являющейся достоянием совместной деятельности с партнёрами по бизнесу ведёт к необходимости расчёта также и морального ущерба бизнесу, а также судебные издержки.

#### 6.3.2.11. Выводы по аналитической части

На основе комплексно проведённого технико-экономического анализа дипломник кратко формулирует выявленные недостатки, вскрывает резервы и намечает основные направления улучшения работы предприятия, которые в проектной части разрабатываются как отдельные конкретные мероприятия.

### 6.3.3. Аналитическая часть для тем «Бизнес-план …..»

Разделы аналитической части для тем «Бизнес-план….» менее регламентированы, так как требуют более творческого подхода к проведению аналитической работы. Так при создании бизнес-планов развития существующего бизнеса, желательно придерживаться структуры, описанной в п.6.3.2, добавив некоторые разделы из п. 6.3.3. Бизнес-планы по созданию новых подразделений или направлений деятельности необходимо обеспечить аналитическим материалом в соответствии с п. 6.3.2 и 6.3.3. Поэтому состав аналитической части надо продумать более детально совместно с руководителем дипломного проекта.

Выполнение такого анализа трудно формализовать, поэтому детального описания по содержанию каждого подраздела в данных методических указаниях не приводится. Разработка бизнес-плана рекомендуется только хорошо подготовленным дипломникам, способным проявить самостоятельность, творческое отношение к поставленной задаче, разбирающихся в особенностях технологии и организации выбранного направления деятельности.

#### 6.3.3.1. Анализ спроса на услуги

В данном разделе необходимо провести анализ потенциальных клиентов, описать целевые группы, сделать опрос потребителей и проанализировать его результаты. В результате проведения анализа должна быть определена собственная рыночная ниша, определены главные критерии оценки потребителями вашего товара, ценовые границы, выявлены наиболее эффективные методы воздействия на потребителя, дана оценка потенциальному объему спроса.

#### 6.3.3.2.Анализ рынка сбыта и уровня конкуренции

В данном разделе необходимо составить список возможных конкурентов, проанализировать их работу на рынке, четко сформулировать критерии оценки конкурентоспособности на данном сегменте рынка, сформировать свои конкурентные преимущества, выполнить анализ потенциальной конкурентоспособности. Желательно более детально в виде отдельных подразделов выполнить анализ цен и уровня обслуживания.

#### 6.3.3.2.1. Анализ цен на товары конкурентов

В данном разделе необходимо определить основной ассортимент товаров, которые предлагают конкуренты, уровень цен, методику ценообразования. Основная задача – определить основной ассортимент проектируемого предприятия, особенности основных видов товаров и ценовую вилку на них.

#### 6.3.2.2.2. Анализ уровня обслуживания у конкурентов

Данный раздел выполняется по аналогии с п. 6.3.2.3, однако анализировать необходимо как деятельность основных конкурентов, так и проектируемый уровень обслуживания создаваемого предприятия.

#### 6.3.3.3. Анализ вариантов и выбор организационно-правовой формы собственности

Для выполнения данного раздела необходимо изучить часть 1 Гражданского Кодекса, определить возможные варианты организационно-правовой формы для проектируемого бизнеса, выявить преимущества и недостатки каждой из них. Далее необходимо описать возможные варианты инвестирования (кто и на каких условиях может финансировать данный инвестиционный проект) и исходя из предпочтений инвесторов определить наиболее целесообразную организационно-правовую форму ведения создаваемого бизнеса.

#### 6.3.3.4 Анализ вариантов и выбор места размещения предприятия

В данном разделе анализируются места расположения основных конкурентов, места сосредоточения основных потребителей. Далее выбираются варианты возможного размещения нового бизнеса, рассматривают основные преимущества и недостатки каждого варианта (по степени доступности, близости транспортных потоков, возможности организации стоянки, наличию необходимых площадей, вариантам строительства или аренды помещений и т.п.). Задача раздела –сделать наиболее оптимальный выбор места расположения.

#### 6.3.3.5. Анализ нормативной и законодательной базы, регламентирующей деятельность предприятия с выбранным видом деятельности.

В данном разделе необходимо тщательно проанализировать все законодательные и нормативные документы, регламентирующие деятельность предприятий в выбранной отрасли. Необходимо описать требования по организации бизнеса (требуется ли лицензирование деятельности, сертификация продукции, есть ли особые требования по организации производственного процесса у пожарной или санитарно-эпидимиологической служб), определиться с системой налогообложения (какие налоги и по каким правилам должно платить новое предприятия), какие действия необходимо предпринять для регистрации деятельности. Особо следует учесть стоимость всех вышеописанных процедур.

## 6.4. Технологическая часть

Данный раздел выполняется под руководством консультанта по технологии, назначаемого кафедрой. В нем студент-дипломник должен продемонстрировать навыки анализа и разработки технологии производства конкретной услуги (продукта), либо части ее (отдельной операции). Технологическое предложение должно быть оформлено в чертеже или схеме в соответствии с существующими требованиями стандартов, оно также может быть вынесено на плакат при защите ДП.

В процессе выполнения данного раздела составляется схем технологического процесса, описание основного технологического оборудования и используемых материалов. Анализируется соответствие технологического процесса современным требованиям, выявляются узкие места. Если в процессе анализа выявляются недостатки, необходимо описать предлагаемые варианты изменения технологического процесса, определить необходимое оборудование. В случае необходимости существенных дополнительных затрат на данное усовершенствование, обеспечивающих изменение экономических показателей деятельности предприятия, то в проектной части дипломного проекта должно быть выполнено организационно-экономическое обоснование его реализации в виде отдельного мероприятия..

Если руководителем данного раздела был специалист предприятия, то его подпись на титульном листе раздела должна быть удостоверена, обязательно полностью указать его фамилию, имя, отчество и должность. Желательно наличие рецензии на выполнение данного раздела.

## 6.5. Охрана труда и техника безопасности.

Данный раздел выполняется студентом на основе задания соответствующей кафедры (или консультанта). Подробно порядок выполнения данного раздела изложен в методических указаниях по выполнению части «Охрана труда и техника безопасности» в дипломном проектировании. Основная задача данного раздела - выявить угрозы персоналу и описать методы снижения этих угроз. Отдельно описывается организация системы охраны труда на предприятии, далее рассматриваются пожарная безопасность, электробезопасность, запыленность, освещенность и т.п.

## 6.6. Проектная часть

### 6.6.1. Общие положения

Данная часть дипломного проекта является основной, ее качество определяет ценность дипломного проекта. Она является прямым продолжением аналитической части, так как здесь решаются задачи, определенные в выводах аналитической части.

Целями данного раздела ДП является показ умения студентов разрабатывать технологические и организационно-экономические решения по проблемам, выявленным в ходе технико-экономического анализа деятельности предприятия, планировать деятельность предприятия.

Примерная структура проектной части:

1. Мероприятия, направленные на …… (цель, поставленная перед дипломником, например: «на совершенствование организации и управления производством», «на повышение прибыли» и т.п.);
   1. – 1….каждое мероприятие отдельным подпунктом;
2. Планирование деятельности предприятия;
3. Расчет экономической эффективности и технико-экономических показателей дипломного проекта.

Данная часть предполагает большое количество расчетов на основании прогнозных значений экономических параметров. Для оптимизации работы, расчета нескольких вариантов прогноза с выбором наиболее перспективного, рекомендуется широко использовать возможности вычислительной техники, в частности EXEL-таблицы.

### 6.1.2. Проектная часть для тем «Проект мероприятий по….»

#### 6.1.2.1. Обоснование и расчет мероприятий, направленных на достижение цели дипломного проекта

Эта часть – не один раздел, а несколько, каждый из них – это детальное организационно-экономическое обоснование того или иного мероприятия, предлагаемого дипломником, поэтому каждый подраздел должен иметь название, соответствующее предлагаемому мероприятию. Например:

1. Организация производства нового товара, услуги ( с указание какой конкретно).
2. Приобретению собственного автотранспорта;
3. Совершенствование структуры управления предприятием;
4. и т.д.

Обратите внимание: название мероприятия должно четко отражать основные действия по достижению результата, а не сам результат, например: не «увеличение объема реализации», .а действие приводящее к этому результату «организация производства нового вида карнизов».

Разработанных мероприятий должно быть не менее трех, однако не стоит предлагать большое количество мероприятий, так как это приведет к снижению качества проработки каждого. Если возможных предложений слишком много, стоит отобрать наиболее эффективные из них и проработать их более детально.

Каждый раздел строится на основании одного из выводов аналитической части. В нем необходимо разработать детальный организационный план реализации предлагаемого мероприятия и провести экономический расчет, включающий в себя:

1. расчет дополнительных доходов, получаемых от реализации данного мероприятия;
2. расчет дополнительных трудозатрат и необходимой численности и состава персонала;
3. расчет суммы инвестиций, необходимых для реализации мероприятия;
4. расчет величины дополнительных текущих и единовременных затрат, связанных с реализацией данного мероприятия;
5. расчет экономической эффективности данного мероприятия.

После описания сути предлагаемого нововведения и мер, необходимых для его реализации, необходимо оценить доходы, которые получит предприятие. Если проводится увеличение объема продаж за счет снижения цены или производства нового продукта (услуги), то сначала делается количественная оценка, уровень цен на аналогичную продукцию (услуги), сложившуюся на рынке, а окончательная цена и объем реализации рассчитываются после оценки всех затрат.

Если увеличение доходов связано с доходами от внереализационных мероприятий, например продажа имущества или сдача в аренду, то также оценивается величина ресурса и рыночная стоимость его. Например, при сдаче в аренду свободных площадей оценивается метраж, категория сдаваемого помещения. Далее выясняются величина арендной платы на аналогичные помещения и производится расчет величины доходов от аренды.

Исходя из планируемого увеличения объема работ, необходимо оценить дополнительные трудозатраты и возможный прирост численности персонала. Производится расчета численности основных производственных рабочих и определяется производственная структура предприятия (отделения, подразделения, службы), обеспечивающих реализацию намеченной производственной программы.

В описании технологии должны быть уже выделены основные производственные операции и их трудоемкость. Исходя из этих данных, определяем количество рабочих каждой специальности и квалификации. Производим расчет явочной численности рабочих (Чяв ) в смену, т.е. нормативную численность рабочих для выполнения производственного сменного задания по выпуску продукции.

Чяв = tф\*N/Fэф, где

tф – фактическая трудоемкость операции, tф= tн\*kвн,

tн - нормативная трудоемкость операции,

kвн – коэффициент выполнения норм,

N – количество операций согласно годовой производственной программе,

Fэф – эффективный фонд рабочего времени, Fэф=Др\*Тсм\*kсм - Тпотерь,

Тр - трудоемкость производственнной программы в нормо-часах,

Др - число рабочих дней в плановом периоде,

Тсм – средняя продолжительность рабочей смены в часах,

kсм - коэффициент сменности (число рабочих смен в сутках),

Тпотерь – время плановых потерь.

Численность списочную определяют исходя из явочной и сменности работы.

Численность рабочих на предприятиях нематериального производства, занимающихся обслуживанием клиентов, начинают с определения режима работы и выделения временных интервалов с различной величиной потока клиентов. Далее определяется, исходя из времени обслуживания, явочное количество работников на каждом временном интервале и составляется график их работы. На основе такого графика можно определить их списочное количество.

Численность обслуживающего персонала и вспомогательных рабочих может быть определена по нормам обслуживания. Например, число уборщиков - по количеству квадратных метров площади помещений.

Планирование численности прочего персонала осуществляется исходя из структуры управления предприятием и предполагаемых объемов работ. Если планируется увеличения объема работ или наоборот снижение благодаря автоматизации, то оценивается объем изменения трудоемкости и, исходя из базовой загруженности работников, оценивается изменение численности.

Далее для вновь набираемых работников определяется форма оплаты труда и оценивается величина из заработной платы. Определяется прирост фонда оплаты труда. Для высвобождаемых работников оценивается величина уменьшения ФОТ и сумма компенсации за увольнение.

При определении величины необходимых инвестиций, проводят расчет:

* прироста основных фондов предприятия (покупка оборудования, земли, строительство);
* прироста нематериальных активов (патенты, лицензии, товарные знаки);
* дополнительных долгосрочных финансовых вложений (покупка акций, займы, в развитие дочерних фирм, в уставный фонд других фирм);
* увеличения размера оборотного капитала (увеличение запасов, расходы на подготовку и освоение нового производства, увеличение дебиторской задолжен­ности).

Расчет необходимых средств на приобретение основных фондов начните с расчета количества и стоимости необходимого производственного оборудования. Количество единиц оборудования (Ni) исходя из планируемой производственной программы и трудоемкости изготовления одного изделия на данном виде оборудования определяется по формуле:

 ,где

ВП - количество изделий, планируемое к выпуску,

ti - тудоемкость изготовления 1 изделия на i - ом виде оборудования,

F/эфi - эффективный фонд времени работы единицы оборудования i- ого вида

, где

Dраб - количество рабочих дней в периоде,

tсм - длительность рабочей смены,

kсм - коэффициент сменности,

Dраб\*tсм\*kсм - номинальный фонд рабочего времени,

Тпотерь - плановые потери рабочего времени, связанные с ремонтом, обслуживанием и переналадкой оборудования, а также необходимыми технологическими перерывами для рабочих.

При оценке стоимости оборудования учитывается стоимость привлечения уже существующих основных фондов по их остаточной стоимости или стоимость нового оборудования с учетом их транспортировки и монтажа.

Коб = Ц\*(1+kT + kC + kM ) + kпр,

где К об - стоимость единицы оборудования;

Ц - цена единицы оборудования с учетом таможенных пошлин;

kпр - затраты на проектирование нестандартного оборудования, если они не учтены в цене. Рассчитываются как сумма затрат на проект деленная на количество заказанных станков.

kT - коэффициент транспортно-заготовительных расходов (обычно % от цены);

kC - коэффициент расходов на строительные работы - фундамент (обычно % от цены);

kM - коэффициент расходов на монтаж и освоение (обычно % от цены);

Определив стоимость и вид ОФ, не забудьте выяснить норму амортизации и рассчитать годовую сумму амортизационных отчислений принятым на данном предприятии методом.

Для расчета необходимых затрат на покупку мебели и оргтехники для аппарата управления можно рассчитать приблизительную стоимость оборудования одного рабочего места и количество рабочих мест.

Расчет величины приобретаемых нематериальных активов (приобретенные за плату патенты, лицензии, торговые марки и товарные знаки, права по пользованию производственной информацией, земельными участками и природными ресурсами, зданиями и оборудованием, организационный расходы по созданию фирмы) производится по фактическим ценам приобретения, сложившимся на рынке. Надо помнить, что все нематериальные активы погашаются путем равномерных амортизационных отчислений аналогично основным фондам, но по ним нормы амортизации определяются самостоятельно, исходя из срока их действия. Как правило, это 10 лет, но не более срока функционирования предприятия или действия данного вида нематериальных активов.

Норма амортизационных отчислений На=(А/БС)\*100%, где

А - Среднегодовая сумма амортизационных отчислений, которая рассчитывается по формуле А=БС/Т,

БС- балансовая стоимость нематериального актива,

Т - нормативный срок службы в годах.

Наибольшую трудность при расчете вызывает оценка величины прироста оборотного капитала. Часто их просто забывают увеличить, что приводит к сбоям в работе предприятия, связанным с постоянным дефицитом средств на текущие расходы.

Если не планируется никаких мероприятий, увеличивающих скорость оборота денежных средств, то необходимый прирост оборотного капитала будет пропорционален приросту объема реализации, т.е.

ΔОб= Обплан - Оббаза

Обплан=Оббаза\*(РПплан/РПбаза), где

Обплан ,Оббаза – соответственно плановая и базовая величина оборотных средств,

РПплан ,РПбаза - соответственно плановая и базовая реализация продукции.

Если планируется сокращение длительности оборота, например, за счет снижения величины дебиторской задолженности, уменьшения интервалов между поставками, сокращения длительности производственного цикла и т.п., то необходимо оценить высвобождение оборотных средств, т.е. уменьшение их величины, по формуле ΔОб=ΔДп\*Рпбаз/360, где

ΔДп= Дпплан – Дпбаза, сокращение скорости оборота (в днях), Дпбаза=360\*Оббаза/РПбаза,

Оббаза – средняя величина оборотный средств в базовом году,

РПбаза – реализация продукции в базовом году.

Если организуется новое предприятия или новая продукция, прирос оборотных средств лучше оценивать отдельно по каждому элементы оборотных средств (сырье и основные материалы, покупные полуфабрикаты и комплектующие изделия, вспомогательные материалы, топливо, тара, запчасти для ремонта оборудования, МБП, незавершенное производство, расходы будущих периодов, готовая продукция, денежные средства в кассе и на счетах в банках, а также дебиторская задолженность и прочие расчеты)

На нормируемую часть оборотных средств необходимо рассчитать нормативы. После этого определяется суммарный норматив оборотных средств.

Нэ=(Оэ/Т)η,

Нэ - норматив элемента оборотных средств,

Оэ - расход данного элемента за период,

Т - длительность периода в днях,

Оэ/Т - среднесуточный расход,

η- норма по данному элементу, которая учитывает время пребывания в текущем (Т), страхо­вом (С), транспортном (М), технологическом (А), сезонном (В) запасах, а также время. необходимое для вы­грузки, доставки, приемки и складирования материала (Д). Таким образом норма запаса η=Т+С+М+А+В+Д

Текущий запас - основной вид запаса. Он определяет величину всей нормы запаса и предназначается для питания производства между двумя очередными поставками. Его величина представляет собой половину среднего интервала между поставками.

Для предварительного технико-экономического обоснования величину ненормируемых оборотных средств(денежные средства в кассе и на счетах, средства в дебиторской задолженности и прочих расчетах) можно оценить экспертно по аналогии с предприятиями подобного профиля.

Рассчитав величину инвестиций по видам, определяем суммарную потребность в инвестициях и источники финансирования. Можно выделить два основных вида инвестирования - за счет внутренних и внешних источников. К внутренним источникам относятся: уставный фонд, амортизационный фонд, чис­тая прибыль, направленная на воспроизводство. К внешним относятся: кредит, заем, продажа акций и облигаций, аренда и лизинг, финансовые средства госбюджета.

Теперь необходимо оценить финансовые последствия реализации предлагаемого мероприятия. Рассчитывается изменение текущих затрат по элементам с учетом дополнительных затрат, связанных с инвестициями (амортизация, проценты по кредиту и т.п.). Далее производится оценка изменения налоговых отчислений и чистой прибыли. Для бюджетных организаций или нехозрасчетных подразделений оценивается прирост дохода как прирост денежных поступлений минус прирост текущих расходов.

Расчет экономической эффективности мероприятия проводят согласно “Методическим рекомендациям по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования”. — М., 1994. Согласно данной методике эффективность отдельного мероприятия, не требующего крупных финансовых вложений, растянутых на длительный срок, можно рассчитать статическим методом:

-чистый доход ЧД= ЧП-К, где ЧП – прирост чистой прибыли за период действия мероприятия, К - сумма инвестиций.

- индекс доходности - количество рублей прибили, полученное на 1 рубль вложенных инвестиций - ИД = ЧП / К,

- срок окупаемости т.е. число лет, необходимых для того, чтобы чистая прибыль сравнялась с величиной инвестиций Ток = К / ЧПгод , где ЧПгод - среднегодовая чистая прибыль.

Для проектов, имеющих длительные сроки реализации и требующих больших капитальных вложений, необходимо считать эффективность дипломного проекта в целом с учетом дисконтирования.

#### 6.1.2.2. Планирование деятельности предприятия.

В этом разделе необходимо сформировать план работы предприятия на основе результатов деятельности в отчетном году с учетом реализации всех предлагаемых мероприятий, не учитывая никакие другие возможные изменения в деятельности предприятия. Расчет выполняется в сопоставимых ценах. Базой для расчета являются: результаты хозяйственной деятельности предприятия (из аналитической части), результаты экономических расчетов по предложенным мероприятиям. Начать работу лучше всего с систематизации уже проведенных в проектной части расчетов, представив их в виде сводной таблицы мероприятий. Эта таблица выносится также на плакат при защите дипломного проекта. Пример – см. в приложении. Состав показателей данной таблицы определяется дипломником, исходя из важности тех или иных величин для характеристики проведенной работы.

Далее производится перерасчет плановой численности персонала, суммы дополнительных денежных поступлений, суммы величины текущих затрат по элементам, величины суммарных капитальных вложений. Для хозрасчетных единиц проводится расчет налоговых отчислений и величины чистой прибыли от реализации дипломного проекта в целом. Для нехозрасчетных подразделений рассчитывают только дополнительный доход от реализации дипломного проекта. Пример расчета, выполненный в виде таблицы «Формирование финансовых результатов от реализации проекта» , проведенный с помощью EXEL-таблицы, представлен в приложении .

#### 6.1.2.3. Обоснование и расчет экономической эффективности и технико-экономических показателей дипломного проекта

Данный раздел является завершающим для проектной части, в нем подводятся сводные результаты реализации предлагаемых мероприятий. Если проект не предусматривает серьезных капитальных вложений с длительным сроком окупаемости, можно рассчитать эффективность проекта в целом статическим методом по аналогии с каждым отдельным мероприятием.

Пример:

Прирост объема реализации в целом по проекту – 500 тыс. руб.,

Прирост текущих затрат – 200 тыс. руб.,

Единовременные затраты, включаемые в себестоимость первого года – 30 тыс. руб.

Капитальные вложения на реализацию проекта –600 тыс. руб.

Срок действия самого долгосрочного мероприятия – 5 лет.

Прирост чистой прибыли 1- го года:

балансовая прибыль (500-200-30)=270 тыс. руб.

налог на прибыль270\*0,3=81тыс. руб.

чистая прибыль 270-81=189 тыс. руб.

Прирост чистой прибыли 2-го года и последующих:

прибыль 500-200=300 тыс. руб.

налог на прибыль300\*0,3=900тыс. руб.

чистая прибыль 300-90=210 тыс. руб.

Чистый доход: 189 + 210\*4 – 200 = 1029 – 600 = 429 тыс. руб.

Индекс доходности: 1029/600 = 1,8 руб./руб.

Срок окупаемости: 600/1029 = 0,58 года.

Если речь идет о существенных капитальных вложениях с больши сроком окупаемости, то необходимо рассчитать эффективность проекта динамическим методом.

Далее необходимо рассчитать основные технико-экономические параметры деятельности предприятия и экономическую эффективность проекта. Состав параметров выбирается дипломником самостоятельно. Необходимо отразить все основные изменения, планируемые в деятельности предприятия, а также включить те показатели, которые характеризуют степень выполнения задачи, поставленной в теме дипломного проекта. Расчеты лучше свести в таблицу, которую рекомендуется вынести на плакат при защите дипломного проекта. Пример такой таблицы представлен в приложении.

В случае, если планируется существенное изменение цен на товары или ресурсы, которое может исказить финансовые результаты, в таблицу технико-экономических показателей добавляются еще 2 столбца «Плановый год в прогнозных ценах» и «Прирост планового года в прогнозных ценах в базовому году».

### 6.1.3 Проектная часть для тем «Бизнес-план……»

Разделы проектной части для тем «Бизнес-план….» менее регламентированы, так как необходимо учитывать специфические особенности конкретного инвестиционного проекта. Поэтому состав аналитической части надо продумать более детально совместно с руководителем дипломного проекта.

Общим требованием является лишь обязательное подробное описание всех проводимых расчетов. Все сметы должны четко обосновываться. Для прогнозов и экспертных данных необходимо указывать источник информации. Необходимой составляющей также является календарный план работ по реализации инвестиционного проекта.

Расчет должен быть проведен на срок не менее 5 лет с детализацией по годам. Первый год работы желательно детализировать поквартально. Оценка эффективности инвестиций проводится динамическим методом с обязательным расчетом чистого дисконтированного дохода, индекса доходности, срока окупаемости, внутренней нормы доходности, точки безубыточности. Рекомендуется использование специализированных пакетов прикладных программ для расчета финансовых потоков.

Фактически проектная часть должна представлять собой подробное технико-экономическое обоснование инвестиционного проекта. Сам бизнес-план как документ для инвестора обычно приводится в приложении в кратком виде. В нем приводятся только основные тезисы и цифры и даются ссылки на пункты технико-экономического обоснования ( проектной части)

Структура проектной части для проекта по созданию нового предпрития выглядит следующим образом:

6.1.3.1.Формирование маркетинговой стратегии

6.1.3.2. Определение планового объема реализации услуг.

6.1.3.3.Расчет потребности в рабочих местах и торговых площадях

6.1.3.4.Проектирование структуры управления и формирование штатного расписания предприятия

6.1.3.5.Выбор формы оплаты труда и планирование фонда заработной платы, разработка типового трудового контракта.

6.1.3.6.6.Определение величины инвестиций на создание предприятия

6.1.3.6.1.Определение потребности в основных фондах (оборудование, площади, транспортные средства, прочие) и нематериальных активах (организационные расходы, лицензия и т.п.)

6.1.3.6.2. Определение потребности в запасах и величины оборотного капитала

6.1.3.7.Определение величины текущих затрат на планируемую годовую производственную программу.

6.1.3.8.Планирование финансовых результатов деятельности предприятия

6.1.3.9.Формирование организационного плана создания и выведения на проектную мощность предприятия

6.1.3.10.Формирование финансовых потоков и определение источников финансирования.

6.1.3.11.Расчет экономической эффективности создания предприятия

## 7. ЗАКЛЮЧЕНИЕ.

В данной части пояснительной записки необходимо кратко перечислить основные достижения, полученные в результате проектирования, а также дать перечень показателей, характеризующих полученный результат. Выводы должны быть аргументированы сопоставлением показателей до и после внедрения предложенных в проекте мероприятий.

Можно указать существующие с точки зрения дипломника не реализованные в рамках данного проекта возможности в будущем.

Рекомендуется выполнять заключение в форме краткого доклада на защите дипломного проекта.

Литература

1. КЗОТ РФ. М. 1996г.
2. Налоговый кодекс РФ, ч.1 от 31.07.98 г. № 146-ФЗ;
3. Налоговый кодекс РФ, ч.2 от 29.12.00 г. № 166-ФЗ;
4. Гражданский кодекс РФ. Ч. 1 и 2.М. 1999г.
5. Закон о банкротстве
6. Закон о защите прав потребителей
7. Закон о сертификации продукции, работ, услуг.
8. План счетов бухгалтерского учета
9. "Положение по бухгалтерскому учету "Учетная политика предприятий" ПБУ 1/98, утвержденное приказом МФ РФ № 60н от 09.12.98 г.;
10. ПБУ 4/96 "Бухгалтерская отчетность организации"(приказ МФ РФ от 08.02.96 г. №10);
11. ПБУ 5/98 "Учет материально-производственных запасов" (приказ МФ РФ от 15.06.98 г. № 25н);
12. ПБУ 6/97 "Учет основных средств" (приказ МФ РФ от 03.09.97 г. № 65н);
13. ПБУ 9/99 "Доходы организации" (приказ МФ РФ от 06.05.99 г. № 32н);
14. ПБУ 10/98 "Расходы организации"(приказ МФ РФ от 06.05.99 г. № 33н);
15. Требования к бизнес-план и рекомендации по его составлению, разработанные Федеральным Фондом поддержки малого предпринимательства . URL: http://www.siora.ru, http://www.delo.ru
16. Александров Г.И. и др. Менеджмент в сфере услуг. Учебник для ВУЗов, М.:Луч, 1995 г.
17. Баканов М.И., Шеремет А.Д. «Теория экономического анализа», М Финансы и статистика 2000 г;
18. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа:Учебник – 4-е изд. – М.:Финансы и статистика, 1997.
19. Бусыгин А.В. Предпринимательство. Учебник. – М.: Дело, 1999.
20. Бытовые услуги: лицензирование и сертификация бытовых услуг. Документы строгой отчетности. М.: Приор, 1998 г.
21. Горемыкин В.А., Богомолов А.Ю. Планирование предпринимательской деятельности предприятия: Методическое пособие. – М.: ИНФРА-М, 1997.
22. Духов В.Е. Экономическая разведка и безопасность бизнеса. – Киев: ИМСО МО Украины, НВФ «Студцентр», 1997.
23. Ерохина Л.И. Основы организации предпринимательской деятельности. Учебное пособие для студентов экономических специальностей вузов. Издательский Дом "Довгань", Тольятти, 1995.
24. Левин А.И. Прогнозирование спроса населения. - М., 1997.
25. Левитина И.Ю. Экономика сферы сервиса. Учебное пособие. Часть 1.
26. Липсиц И.В. Коммерческое ценообразование. Учебное пособие. М.: БЕК, 1997 г.
27. Маркетинг услуг. - М.: Финансы и статистика, 1996.
28. Мелкумов Я.С.. Экономическая оценка эффективности инвестиций и финансирование инвестиционных проектов. М.: ИКЦ "ДИС", - 1997.
29. Менеджмент в сфере услуг. Учебник для вузов.\ Под ред. д.э.н., проф. В.Ф.Уколова – М.: «Луч», 1995. – 347 с.
30. Методические рекомендации по охране труда и технике безопасности в дипломном проектировании. – СПб.: СПбТИС, 1997.
31. Мильнер Б.З. Теория организаций. – М.: ИНФРА-М, 1999.
32. Мур Аоек, Хиарнден Кейт. Руководство по безопасности бизнеса. Практическое руководство по управлению рисками./ Пер. с англ.- М.: Инф.изд. дом «Филинъ», 1998.
33. Низовцев Г.А., Найгеборен У.М. Организация и планирование предприятий бытового обслуживания населения. Т.1.- М: Бытовое обслуживание., 1983.
34. Памбухчиянц В. И. Организация , технология и проектирование торговых предприятий : Учебник для студентов высших и средних специальных учебных заведений -2-е изд - М.: И В Ц « Маркетинг », 1999
35. Песоцкая Е.В. «Маркетинг услуг», – СПб.. Изд-во «Питер». 2000.- 160 с.
36. Предпринимательство: Учебник для ВУЗов./ Под ред. В.Я.Горфинкеля, Г.Б.Поляка - М.: ЮНИТИ, 1999.
37. Райзберг Б.А., Фатхутдинов Р.А. Управление экономикой. Учебник. – М.: Бизнес-школа, 1999
38. Савицкая Г.В.. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Учеб.пособие- 7-е изд., испр. – Мн.:Новое знание. 2002.
39. Управление оборотным капиталом. /Под ред. Е.С. Стояновой. - М.: Изд-во “Перспектива”, 1998.
40. Фатхутдинов Организация производства. – М.: Инфра-М, 2000. -
41. Хизрич Р., Питерс М. Предпринимательство, или как завести собственное дело. М.: ФиС , 1993 г.
42. Экономика и управление на предприятии. Методические рекомендации по выполнению дипломного проекта для студентов специальности 0608. -СПб.: Изд-во «Сервис»СПбГАСЭ, 2004
43. Экономика бытового обслуживания. Под ред. В.Д Балалова.-М.: Легкая и пищевая промышлен­ность, 1993.
44. Экономика и социология труда. Генкин Б.М. – М.:Норма-Инфра-М, 1998
45. Экономика сферы платных услуг. Под ред. Е.Н.Жильцова. - Казань, 1996 г.
46. Экономика бытового обслуживания: Учебник для вузов/В.Д. Балалов, Н.В. Гуков и др.; под ред. В.Д. Балалова. – М.: Легкая и пищевая пром-сть, 1983.
47. Экономика предприятия / Под ред, Волкова О.И. - М.:ЮНИТИ, 2000.

# **Приложения**

## **Приложение 1. Примерная тематика дипломных проектов**

1. Общие актуальные вопросы экономики, управления в условиях развития рыночных отношений.

1.1. Проект мероприятий по увеличению объёма бытовых услуг в

административном районе (или в отдельном предприятии сферы сервиса).

1.2. Проект мероприятий по совершенствованию методов управления

предприятиями сферы сервиса в административном районе (или совершенствования управления на предприятиях сферы сервиса).

1.3. Проект мероприятий по совершенствованию организации и

оплаты труда на предприятиях сферы сервиса.

1.4. Проект мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции (услуг) предприятия сферы сервиса.

1.5. Прогнозирование спроса населения на услуги (определённый вид) в административном районе и оценка обеспеченности спроса.

2. Мероприятия по повышению качества и конкурентоспособности продукции, услуг и совершенствованию обслуживания населения.

* 1. Проект мероприятий по повышению качества услуг на предприятии.
  2. Проект мероприятий по совершенствованию сервисного обслуживания населения в административном районе ( или на отдельном предприятии)
  3. Проект мероприятий по сокращению сроков выполнения заказов на предприятии сферы сервиса.
  4. Проект мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия.
  5. Проект мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции (услуг) предприятия.

1. Формирование бизнес-плана предприятия.
   1. Бизнес-план создания нового предприятия сферы сервиса
   2. Бизнес-план создания нового участка на предприятии
   3. Бизнес-план инвестиционного проекта на предприятии (например, организации производства нового товара, обновления основных фондов и т.п.)
   4. Проект мероприятий по формированию (или совершенствованию) совершенствованию организационного плана работы предприятия
   5. Проект мероприятий по формированию (или совершенствованию) плана маркетинговой деятельности предприятия.
2. Мероприятия по повышению эффективности работы предприятия.
   1. Проект мероприятий по увеличению прибыли на предприятии
   2. Проект мероприятий по формированию и использованию прибыли на предприятии.
   3. Проект мероприятий по обеспечению безубыточности работы предприятия.
   4. Проект мероприятий выводу предприятия из состояния банкротства.
   5. Проект мероприятий по реорганизации работы предприятия в условиях предкризисной ситуации
   6. Проект мероприятий по повышению уровня рентабельности продукции (услуг) на предприятии.
   7. Проект мероприятий по увеличению объемов реализации продукции (услуг) на предприятии
   8. Проект мероприятий по увеличению товарооборота торговой организации
   9. Проект мероприятий по снижению себестоимости продукции (услуг) предприятия.
   10. Проект мероприятий по сокращению расходов предприятия.

5. Мероприятия по внедрению новой техники и технологии, совершенствованию использования техники и технологии.

* 1. Проект мероприятий по внедрению новой техники и технологии на предприятии.
  2. Проект мероприятий по совершенствованию использования имеющейся техники и технологии на предприятии
  3. Проект мероприятий по повышению эффективности использования производственной мощности предприятия.
  4. Проект мероприятий по повышению эффективности использования основных фондов на предприятии.

6. Мероприятия по повышению эффективности использования имущества предприятия.

* 1. Проект мероприятий по повышению эффективности использования нематериальных активов предприятия
  2. Проект мероприятий по повышению эффективности использования финансовых ресурсов предприятия
  3. Проект мероприятий по повышению эффективности использования внеоборотных активов предприятия
  4. Проект мероприятий по повышению эффективности использования оборотных средств предприятия
  5. Проект мероприятий по снижению текущих финансовых потребностей предприятия
  6. Проект мероприятий по повышению эффективности использования материальных ресурсов предприятия
  7. Проект мероприятий по повышению эффективности управления товарными запасами на предприятии

7. Мероприятия по повышению эффективности использования трудовых ресурсов предприятия.

* 1. Проект мероприятий по повышению производительности труда на предприятии.
  2. Проект мероприятий по снижению трудоёмкости изготовления продукции (оказания услуг) на предприятии.
  3. Проект мероприятий по росту объёма выпуска продукции, работ, услуг уг на предприятии за счёт совершенствования подготовки рабочей силы.
  4. Проект мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда персонала на предприятии
  5. Проект мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии

## **Приложение 3. Образец задания на дипломный проект**

**«Утверждаю»**

**зав.кафедрой «ПиУЖКХ»**

**проф. Гарабцов В.В.**

**Задание на дипломный проект**

студента специальности 0608 ускоренной формы обучения

Боровикова Андрея Константиновича

**Тема: \_Проект мероприятий по повышению конкурентоспособности услуг ООО «Сервис» г. Орша (бытовые услуги населению)\_**

утверждено приказом № \_\_\_\_\_\_от \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Исходные данные для расчета:**

1. Нормативно-справочная документация
2. Отчетные данные предприятия
3. Учебная и научная литература, специальные периодические издания.

**Содержание расчетно-пояснительной записки:**

Расшифровка структуры пояснительной записки с указанием обязательных разделов и подразделов, например:

1. Введение (актуальность, цели, задачи проекта);
2. Теоретическая часть ( в соответствии с темой, например: Структура затрат предприятия, их анализ, резервы снижения затрат);
3. Аналитическая часть;
   1. Общая характеристика предприятия;
   2. Анализ объема и ассортимента реализации продукции (услуг);
   3. Анализ качества и конкурентоспособности продукции (услуг), организации обслуживания населения
   4. Анализ эффективности использования основных фондов, имеющихся технологии и производственных мощностей;
   5. Анализ эффективности использования оборотных средств;
   6. Анализ структуры управления производством;
   7. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов;
   8. Анализ себестоимости продукции;
   9. Анализ финансовых результатов предприятия;
   10. Анализ экономической безопасности
   11. Выводы по аналитической части
4. Технологическая часть;
5. Охрана труда и техника безопасности;
6. Проектная часть;
   1. Обоснование и расчет мероприятий, направленных на ……(например: снижение затрат предприятия);
   2. Планирование деятельности предприятия с учетом мероприятий проекта
   3. Расчет экономической эффективности и технико-экономических показателей дипломного проекта;
7. Заключение;
8. Список литературы
9. Приложения

**Перечень графического материала:**

с точным указанием обязательных чертежей, например:

* 1. Организационная структура предприятия
  2. Анализ структуры и динамики затрат предприятия
  3. Сводная таблица мероприятий проекта
  4. Финансовые показатели реализации мероприятий проекта
  5. Технико-экономические показатели проекта

**Календарный   план**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование этапов  дипломного проекта | Срок выполнения | | Подпись руководителя |
| план | факт |
| 1 | Сдача на кафедру заявления на тему и задания на ДП |  |  |  |
| 2 | 1 контрольная явка – представление аналитической и теоретической частей, согласование консультантов по разделам |  |  |  |
| 3 | Получение задания от консультантов |  |  |  |
| 4 | 2 контрольная явка – представление чернового варианта проектной части, технологической части и охраны труда, окончательное согласование содержания графического материала |  |  |  |
| 5 | 3 контрольная явка – представление готового диплома руководителю, согласование рецензента |  |  |  |
| 6 | Предзащита |  |  |  |
| 7 | Сдача на кафедру полностью готового и оформленного диплома для нормоконтроля и проверки зав.кафедрой |  |  |  |
| 8 | Защита дипломного проекта |  |  |  |

* Дата выдачи задания \_

Задание выдал Задание получил

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

(подпись руководителя) (подпись дипломника)

## **Приложение 4. Образец титульного листа дипломного проекта**

**Санкт-Петербургский Государственный университет**

**сервиса и экономики**

Институт РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра предпринимательство и управление ЖКХ

**Дипломный проект**

Тема: **«Проект мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Стройпаркет» (ремонтно-строительные работы)»**

Заведующий кафедрой В.В. Гарабцов

Руководитель проекта С.В. Ипатьева

Консультант по охране труда

и технике безопасности Е.А. Силла

Консультант по технологической части Ю.А. Гладилин

Дипломник Е.Е. Караченцев

специальность 080502.65

« » \_\_\_2012 г. заочная форма обучения

Санкт-Петербург

2012

## **Приложение 6. Пример справки о внедрении результатов дипломного проектирования.**

Зав. каф. «ПиУЖКХ»

Проф. Гарабцову В.В.

От ( должность) ООО «Русь»

Иванова И.И.

**СПРАВКА О ВНЕДРЕНИИ**

Доводим до Вашего сведения, что мероприятия, предложенные в дипломном проекте Сидорова Н.Н. на тему « Проект мероприятий по снижению себестоимости ЩЩЩ «Ирина» ( магазин продовольственных товаров) внедрены в производство начиная с 2005 года.

Подпись

*Справка о внедрении делается на фирменном бланке предприятия, либо на чистом листе и заверяется печатью.*

## **Не обязательно!!!!****Приложение 7. Образец титульного листа раздела диплома**

**ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | |  |  |  |  | | | |
|  |  | |  |  |  | ДП 0608 ШИФР | | | |
| Изм. | лист | | № докум | подпись | дата |  | | | |
|  | | | |  |  |  | Лит | Лист | Листов |
| Разработал | |  | |  |  | Проектная часть |  | 1 |  |
| Проверил | |  | |  |  |  | СПбГУСЭ | | |
| н контроль | |  | |  |  |  | ПиУЖКХ | | |
| Утвердил | | Гарабцов В.В. | |  |  |  |  | | |

## **Приложение 8. Пример выполнения обязательных таблиц**

### **для дипломных проектов с тематикой «Проект мероприятий по…….» для предприятий производства и услуг**

**Схема 1**

**Планируемая структура управления ООО «Сервис АВТО»**

### **Таблица 2**

Водитель

Кассир

## **Генеральный.директор**

**Заместитель директора**

**Главный бухгалтер**

**Начальник ремонтного цеха**

**Секретарь-** **диспетчер**

Маркетолог

Инженер по снабжению

Охранник

Уборщица

Уборщица

Охранник

Охранник

Инженер-электрик

Инженер-механик

Слесарь-ремонтник.

Слесарь-ремонтник

Токарь

Фрезеровщик

Сварщик

Электрик

Механик

Мойщик а/машин

Кладовщик

Слесарь- кузовщик

Слесарь- кузовщик

Слесарь-кузовщик

Маляр- кузовщик

Маляр- кузовщик

Маляр- кузовщик

Маляр-кузовщик

**Планирование фонда оплаты труда в соответствии**

**с изменениями в штатном расписании.**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Должность, профессия | Численность (чел.) | | Оплата труда в месяц (руб) | |
| база | проект | база | проект |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 | Ген.директор | 1 | 1 | 5000 | 4500+1% от прибыли |
| 2 | Зам.директора | 1 | 1 | 4000 | 4000 |
| 3 | Гл.бухгалтер | 1 | 1 | 4000 | 4000 |
| 4 | Нач.отд.маркетинга | 1 | 0 | 3500 |  |
| 5 | Нач.ОМТС | 1 | 0 | 3500 |  |
| 6 | Нач.ремонтного цеха | 1 | 1 | 3500 | 3500+1% от прибыли |
| Итого АУП | | 6 | 4 |  | - |
| 7 | Бухгалтер | 1 | 0 | 3000 | 0 |
| 8 | Кассир | 1 | 1 | 1500 | 1500 |
| 9 | Маркетолог | 2 | 1 | 3000 | 2000+1% от прибыли |
| 10 | Менеджер | 2 | 0 | 3000 | 0 |
| 11 | Инженер-электрик | 1 | 1 | 3000 | 3000 |
| 12 | Инженер-механик | 1 | 1 | 3000 | 3000 |
| 13 | Инженер по снабж-ю | 1 | 1 | 2000 | 2000 |
| 14 | Инспектор по кадрам | 1 | 0 | 1500 | 0 |
| 15 | Секретарь-диспетчер | 1 | 1 | 1500 | 2500 |
| Итого ИТР и служащие | | 11 | 6 |  | - |
| 16 | Слесарь-ремонтник | 2 | 2 | 3500 | 2000+1% от выручки |
| 17 | Слесарь - кузовщик | 0 | 3 | 0 | 9% от объемов |
| 18 | Маляр - кузовщик | 0 | 4 | 0 | 15% от объемов |
| 18 | Токарь | 1 | 1 | 3000 | 2000+1% от выручи |
| 19 | Фрезеровщик | 1 | 1 | 3000 | 2000+1% от выручки |
| 20 | Сварщик | 1 | 1 | 3000 | 3000 |
| 21 | Электрик | 1 | 1 | 3200 | 3200 |
| 22 | Механик | 1 | 1 | 3200 | 3200 |
| 23 | Мойщик а/м | 1 | 1 | 1600 | 1000+2% от выручки |
| 24 | Кладовщик | 1 | 1 | 1500 | 1500 |
| 25 | Уборщица | 2 | 2 | 800 | 800 |
| 26 | Водитель | 2 | 1 | 3000 | 4000 |
| 27 | Охранник | 4 | 3 | 1000 | 1000 |
| Итого рабочие | | 17 | 2 0 |  | - |
| ВСЕГО, в т.ч. | | 34 | 30 |  | - |
| Управленческий персонал и ИТР | | 17 | 10 |  | - |
| рабочие | | 17 | 20 |  | - |
| Годовой ФОТ | |  |  | 1045200 | 1111730 |

### **Таблица3**

### **Сводная таблица мероприятий дипломного проекта «Проект мероприятий по увеличению прибыли ООО «Сервис-Авто» г. Тихвин (автомастерская)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Вид мероприятия | Прирост объема реализации | Прирост затрат | Прирост чистой прибыли | Капитальные вложения | Срок окупаемости |
| 1 | кузовной ремонт | 2204,0 | 854,4 | 1011,9 | 900,0 | 0,90 |
| 2 | Организация участка покраски автомашинмашин | 1675,8 | 760,3 | 637,7 | 223,0 | 0,48 |
| 3 | Сокращение управленческого персонала и изменение системы оплаты труда | 0,0 | -489,1 | 342,4 | 0,0 | 0,0 |
|  | итого | 3879,8 | 1125,5 | 1992,0 | 1123,0 | 0,58 |

### **Таблица 4.**

### **Расчет финансовых результатов от реализации дипломного проекта. (тыс. руб.)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | базовый год | мероприятие 1 | мероприятие 2 | мероприятие 3 | плановый год |
| Объем реализации | 4179,3 | 2204,0 | 1675,8 |  | 8059,1 |
| Себестоимость, в том числе: | 3982,6 | 854,4 | 760,3 | -489,1 | 5131,0 |
| - материалы, топливо | 672,9 |  |  |  | 672,9 |
| - заработная плата | 1045,2 | 179,6 | 251,4 | -364,4 | 1111,7 |
| - ЕСН | 374,2 | 71,8 | 100,5 | -145,8 | 444,7 |
| - выходное пособие (9 чел) |  |  |  | 21,0 |  |
| - арендная плата за оборудование |  | 300,0 |  |  | 300,0 |
| - изготовление рекламного щита |  | 10,0 |  |  | 10,0 |
| - электроэнергия |  |  | 219,3 |  | 219,3 |
| - коммунальные услуги | 130,8 | 69,0 | 52,4 |  | 252,2 |
| - износ ОС и НА | 202,9 | 92,0 | 44,6 |  | 339,5 |
| - услуги сторонних организаций | 960 | 40 |  |  | 1000,0 |
| - проценты по кредиту банку |  | 90,0 | 90,0 |  | 180,0 |
| - командировочные расходы | 321 |  |  |  | 321,0 |
| - телефонные разговоры | 72 | 2,0 | 2,0 |  | 76,0 |
| - почтово-телеграфные расходы | 36,3 |  |  |  | 36,3 |
| - прочее | 167,3 |  |  |  | 167,3 |
| Прибыль от реализации | 196,7 | 1349,6 | 915,5 | 489,1 | 2928,0 |
| Внереализационные доходы |  |  |  |  | 0,0 |
| Внереализационные расходы | 149,2 | 18,2 | 4,46 | 0,00 | 171,9 |
| Прибыль балансовая | 47,5 | 1331,4 | 911,0 | 489,1 | 2756,2 |
| Налог на прибыль | 11,4 | 319,5 | 273,3 | 146,7 | 826,9 |
| Чистая прибыль | 36,1 | 1011,9 | 637,7 | 342,4 | 1929,3 |

**Таблица 5**

**Технико-экономические показатели деятельности**

**ООО «СЕРВИС-АВТО»**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ПОКАЗАТЕЛЬ | ед.измер. | 2003 | 2004 | прирост в % |
| Объем реализации продукции и услуг без НДС | тыс.руб | 4179,3 | 8059,1 | 92,8% |
| Себестоимость продукции и услуг | тыс.руб | 3982,6 | 5131,0 | 28,8% |
| Прибыль от реализации | тыс.руб | 196,7 | 2928,0 | 1388,6 |
| Внереализационные расходы | тыс.руб | 149,2 | 171,9 | 15,2% |
| Балансовая прибыль | тыс.руб | 47,5 | 2756,2 | 5072,5% |
| Налог на прибыль | тыс.руб | 11,4 | 661,5 | 5072,5% |
| Чистая прибыль | тыс.руб | 36,1 | 2094,7 | 5072,5% |
| Расчетная рентабельность | % | 0,9% | 26,0% | 25,1% |
| Себестоимость на 1руб. реализованной продукции | руб./руб. | 0,95 | 0,64 | -33,2% |
| Среднесписочная численность работающих | чел. | 34,0 | 30,0 | -11,8% |
| Фонд оплаты труда | тыс.руб | 1045,2 | 1111,7 | 6,4% |
| Среднемесячная зарплата работающих | руб/мес | 2561,8 | 3088,1 | 20,5% |
| Выработка на 1 работающего | тыс.руб/чел | 122,9 | 268,6 | 118,5% |
| Планируемый срок действия проекта | лет |  | 5,0 |  |
| Планируемые инвестиции | тыс.руб |  | 1123,0 |  |
| Экономический эффект | тыс.руб |  | 5083,6 |  |
| Срок окупаемости | лет |  | 0,6 |  |

### **Пример выполнения графической части для дипломных проектов**

### **с тематикой «Проект мероприятий по…….» для предприятия торговли и общественного питания.**



|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Вид затрат** | **2002 г.** | **2003 г.** | **2004 г.(план)** |
| Заработная плата | 36,30 | 43,93 | 32,88 |
| Отчисления на соц. страхование. | 12,93 | 15,33 | 11,62 |
| Банковское обслуживание | 2,76 | 3,52 | 3,29 |
| Канцелярские расходы | 0,00 | 0,11 | 0,12 |
| Транспортные расходы | 6,82 | 9,94 | 11,11 |
| Аренда помещений | 0,00 | 6,78 | 4,16 |
| Коммунальные услуги | 4,13 | 4,52 | 2,64 |
| Износ ОС | 1,54 | 1,58 | 0,69 |
| Электороэнергия | 0,00 | 1,13 | 0,66 |
| Телефон | 0,00 | 0,45 | 0,36 |
| Списание в пр.норм естеств. убыли | 0,22 | 0,57 | 0,46 |
| Командировочные расходы | 1,78 | 0,99 | 0,83 |
| Прочее | 0,00 | 0,00 | 1,98 |
| Итого | 66,48 | 88,87 | 70,82 |

### **Таблица3**

### **Сводная таблица мероприятий дипломного проекта**

### **«Проект мероприятий по увеличению прибыли ООО «Галант» г. Тихвин (галантерейный магазин)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Вид мероприятия | Прирост товаро-оборота | Прирост затрат на товар | Прирост издержек обращения | Прирост чистой прибыли | Кап. влож-я. и ед. затр. | Срок окупаемости |
| 1 | увеличение продолжительности работы отделов | 4425,1 | 3540,1 | 641,7 | 184,9 | 0,0 | 0,0 |
| 2 | организация дополнительной торговой точки | 2950,1 | 2360,0 | 441,9 | 112,5 | 30,0 | 0,3 |
| 3 | расширение номенклатуры товаров | 2640,0 | 1848,0 | 202,2 | 447,3 | 110,0 | 0,2 |
|  | итого | 10015,1 | 7748,1 | 1285,9 | 744,7 | 140,0 | 0,19 |

### **Таблица 4.**

### **Расчет финансовых результатов от реализации дипломного проекта. (тыс. руб.)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **базовый год** | **Мер-е 1** | **мер-е 2** | **мер-е 3** | **плановый год** |
| **1** | **2** | **4** | **5** | **3** | **6** |
| Товарооборот без НДС | 8850,2 | 4425,1 | 2950,1 | 2640 | 18865,3 |
| Себестоимость закупки товаров | 7080,1 | 3540,1 | 2360,0 | 1848,00 | 14828,2 |
| Наценка | 1770,0 | 885,0 | 590,0 | 792,0 | 4037,1 |
| Издержки обращения, в том числе: | 1573,0 | 641,7 | 441,9 | 202,2 | 2858,9 |
| -заработная плата | 777,6 | 350,4 | 175,2 | 24,0 | 1327,2 |
| -отчисления на соц. страхование. | 271,4 | 126,1 | 63,1 | 8,6 | 469,2 |
| -банковское обслуживание | 62,3 | 31,2 | 20,8 | 18,6 | 132,8 |
| -канцелярские расходы | 2 | 1 | 1 | 1 | 5,0 |
| -транспортные расходы | 176 | 118,0 | 58,7 | 96,0 | 448,7 |
| -аренда помещений | 120,0 | 0,0 | 48,0 |  | 168,0 |
| -коммунальные услуги | 80 | 0,0 | 26,7 |  | 106,7 |
| -износ ОС | 28 | 0,0 | 0,0 |  | 28,0 |
| -электороэнергия | 20,0 | 0,0 | 6,7 |  | 26,7 |
| -телефон | 8,0 | 0,0 | 2,7 | 4,0 | 14,7 |
| -списание в пределах норм естественной убыли | 10,1 | 5,1 | 3,4 |  | 18,5 |
| -командировочные расходы | 17,6 | 10,0 | 5,9 |  | 33,5 |
| -прочее | 0,0 | 0,0 | 30,0 | 50,0 | 80,0 |
| Прибыль от реализации | 197,1 | 243,3 | 148,1 | 589,8 | 1178,2 |
| Внереализационные доходы |  |  |  |  | 0,0 |
| Внереализационные расходы, в т.ч. | 20,5 | 0,0 | 0,0 | 1,2 | 20,5 |
| -налог на имущество | 2,8 | 0,0 | 0,0 | 1,2 | 2,8 |
| -транспортный налог | 4,5 | 0,0 |  | 0,0 | 4,5 |
| -прочие внереал-ные расходы | 13,2 |  |  |  | 13,2 |
| Прибыль балансовая | 176,6 | 243,3 | 148,1 | 588,6 | 1157,7 |
| Налог на прибыль | 42,4 | 58,4 | 35,5 | 141,3 | 277,8 |
| Чистая прибыль | 134,2 | 184,9 | 112,5 | 447,3 | 879,8 |
| Капитальные вложения |  | 0,0 |  | 60,0 | 60,0 |
| Единовременные затраты, включенные в себестоимость |  |  | 30,0 | 50,0 | 80,0 |
| Срок действия |  | 5,0 | 5,0 | 5,0 | 5,0 |
| Чистый доход |  | 924,4 | 562,7 | 2176,6 | 3663,7 |
| Срок окупаемости |  | 0,0 | 0,3 | 0,2 | 0,19 |
| Численность персонала | 9 | 4 | 2 | 0 | 15 |

**Таблица 5**

**Технико-экономические показатели деятельности**

**ООО «СЕРВИС-АВТО»**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ПОКАЗАТЕЛЬ | ед.измер. | 2003 | 2004 | прирост в % |
| Товарооборот без НДС | тыс.руб | 8850,2 | 18865,3 | 113% |
| Товар в закупочных ценах | тыс.руб | 7080,1 | 14828,2 | 109% |
| Наценка | тыс.руб | 1770,0 | 4037,1 | 128% |
| Издержки обращения | тыс.руб | 1573,0 | 2858,9 | 82% |
| Прибыль от реализации | тыс.руб | 197,1 | 1178,2 | 498% |
| Внереализационные расходы | тыс.руб | 20,5 | 20,5 | 0% |
| Балансовая прибыль | тыс.руб | 176,6 | 1157,7 | 556% |
| Налог на прибыль | тыс.руб | 42,4 | 277,8 | 556% |
| Чистая прибыль | тыс.руб | 134,2 | 879,8 | 556% |
| Удельная рентабельность | % | 2,0% | 6,1% | 4,1% |
| Уровень наценки | % | 25,0% | 27,2% | 8,9% |
| Среднесписочная численность работающих | чел. | 9,0 | 15,0 | 67% |
| Фонд оплаты труда | тыс.руб | 777,6 | 1327,2 | 71% |
| Среднемесячная зарплата работающих | тыс.руб/мес | 7,2 | 7,4 | 2% |
| Среднемесячный товарооборот на одного работающего | тыс.руб/чел | 81,9 | 104,8 | 28% |
| Планируемый срок действия проекта | лет |  | 5,0 |  |
| Планируемые инвестиции | тыс.руб |  | 60,0 |  |
| Экономический эффект | тыс.руб |  | 3663,7 |  |

## **Приложение 9. Пример выполнения обязательных таблиц графической части для бизнес-плана.**

Схема 1

Технологический процесс оказания услуг по ремонту электронной техники.

Составление заявки

магазин

обслуживание

ремонт

Регламентные работы

Предпродажное обслуживание

выездной

На месте

Определение неисправности

Заказ з/частей

Получение з/частей

**Поиск з/частей**

Ремонт

Настройка

**Схема 2**

**Проектируемая схема управления ООО «ВИАТ»**

Директор

Старший мастер

Учредительное собрание

Уборщица

бухгалтер

приемщик – кассир

2 чел.

Мастера

3 чел.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Должность | Кол-во | Форма оплаты | оклад, руб.. | годовой ФОТ, руб. |
| Директор | 1 | Повременная | 10000 | 120000 |
| Бухгалтер | 0,5 | повременная | 3000 | 36000 |
| Приемщик заказов | 2 | Повременная | 5000 | 120000 |
| Доплата ст. мастеру | 1 | Повременная | 500 | 6000 |
| Уборщица | 1 | Повременная | 2500 | 30000 |
| ИТОГО повременная | | |  | 312000 |
| Мастера | 4 | Сдельная | 20%от выручки без скидок | |

**Таблица 3**

**Штатное расписание ООО «ВИАТ»Таблица 4**

**Планирование текущих расходов**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид затрат | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
| Зарплата повременная | 296,0 | 277,2 | 304,9 | 335,4 | 369,0 |
| Зарплата сдельная | 257,0 | 385,4 | 404,7 | 424,9 | 446,2 |
| Зарплата дополнительная | 25,7 | 38,5 | 40,5 | 42,5 | 44,6 |
| Отчисления в пенсионный фонд | 81,0 | 98,2 | 105,0 | 112,4 | 120,4 |
| Материальные расходы | 15,0 | 16,5 | 18,2 | 20,0 | 22,0 |
| Аренда | 132,0 | 145,2 | 159,7 | 175,7 | 193,3 |
| Маркетинг | 22,0 | 12,0 | 12,0 | 12,0 | 12,0 |
| Электроэнергия | 14,4 | 15,1 | 15,9 | 16,7 | 17,5 |
| Интернет | 4,8 | 4,8 | 4,8 | 4,8 | 4,8 |
| Топливо | 7,9 | 8,7 | 9,6 | 10,5 | 11,6 |
| Расходы на содержание и эксплуатацию автомобиля | 18,0 | 22,0 | 26,4 | 31,6 | 37,9 |
| Телефон | 2,6 | 2,8 | 2,9 | 3,1 | 3,2 |
| Мобильный телефон | 7,7 | 7,7 | 7,7 | 7,7 | 7,7 |
| Банковское обслуживание | 6,0 | 6,3 | 6,6 | 6,9 | 7,3 |
| Канцелярские расходы | 2,0 | 2,1 | 2,2 | 2,3 | 2,4 |
| Проценты по кредиту | 60,0 | 60,0 | 30,0 |  |  |
| Непредвиденные расходы | 47,6 | 55,1 | 57,6 | 60,3 | 65,0 |
| Всего | 999,7 | 1157,6 | 1208,6 | 1266,9 | 1364,8 |

**Таблица 5**

# **Планирование технико-экономических показателей работы**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| показатель | годы работы | | | | |
| 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
| объем реализации с учетом скидки, тыс. руб. | 1276,8 | 1917,6 | 2014,0 | 2115,1 | 2221,4 |
| текущие затраты, тыс. руб. | 999,7 | 1157,6 | 1208,6 | 1266,9 | 1364,8 |
| инвестиционные затраты, тыс. руб. | 1330,4 |  |  |  |  |
| вмененный налог, тыс. руб. | 166,5 | 171,8 | 165,0 | 157,6 | 149,6 |
| прибыль, тыс. руб. | -1219,8 | 588,1 | 640,4 | 690,7 | 706,9 |
| рентабельность | 11,1% | 44% | 47% | 48% | 47% |
| среднемесячная выработка, тыс. руб./чел. | 142,8 | 214,1 | 224,8 | 236,1 | 247,9 |
| среднемесячная зарплата, тыс. руб./чел. | 5,8 | 6,5 | 6,9 | 7,4 | 7,96 |

Смета необходимого производственного оборудования:

* **Настольный вертикально- сверлильный станок НВС- 2 – 15000 руб. –1шт.**
* **Заточной настольный станок – 2000 руб. – 1 шт.**
* **Стол- верстак металлический – 3200 руб. – 1 шт.**
* **Рабочий стол монтажника – 5000руб. – 2 шт. – 10 000 руб.**
* **Набор инструментов – 3000 руб. – 4 шт. – 12 000 руб.**
* **Автомобиль ВАЗ – 2104 б/у 30 000 руб. – 1 шт.**
* **компьютер Pentium 5 с принтером – 38000 руб. – 1 шт.**
* **организация Интернет- линии с поставщиком запчастей – 11,5 тыс. руб.**

Итого 121700 рублей

Смета расходов на мебель и хозяйственный инвентарь и т.п.:

* **столы - 3000 руб. - 4 шт. – 12000руб.,**
* **стулья – 800 руб. - 8 шт. – 6400 руб.**
* **сейф – 12000 руб. – 1 шт.**
* **телефон с учетом его подключения – 700 руб. \* 2 шт.+7200 =8600 руб.**
* **мобильный телефон – 4000\*2шт. = 8000 руб**
* **вывеска, баннеры, элементы интерьера – 50 тыс. руб.**

Итого 97000 рублей

Смета организационных расходов

* **консультация у юриста и подготовка пакета документов –7000 руб.**
* **регистрация предприятия – 6000 руб.**
* **получение разрешений (пожарные, СЭС и др.) – 6000 руб.**

Итого 19000 рублей

Расчет потребности в оборотных средствах

* **предоплата за три месяца аренды помещения - 33тыс. руб.**
* **ремонт косметический - 25 тыс. руб.**
* **минимальный запас запчастей и расходных материалов, мелкого инвентаря- 20 тыс. руб.**
* **оборудование охранной и противопожарной сигнализацией – 15 тыс. руб.**

Итого 93000 рублей

ВСЕГО ИНВЕСТИЦИЙ - 330700 рублей

**Таблица 7**

## **Планирование финансовых потоков и экономической эффективности проекта**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | |  |  |  |  | тыс.руб. | | | | | | |
| Показатель | | | | | | годы работы | | | | |
| 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
| поступления денежных средств | | | | | | 1276,8 | 1917,6 | 2014,0 | 2115,1 | 2221,4 |
| текущие выплаты | | | | | | 999,7 | 1157,6 | 1208,6 | 1266,9 | 1364,8 |
| вмененный налог | | | | | | 166,5 | 171,8 | 165,0 | 157,6 | 149,6 |
| прибыль (результат операционной деятельности) | | | | | | 110,6 | 588,1 | 640,4 | 690,7 | 706,9 |
| результат инвестиционной деятельности | | | | | | -330,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| собственные средства | | | | | | 100,0 |  |  |  |  |
| кредит | | | | | | 300,0 |  |  |  |  |
| погашение кредита | | | | | |  |  | 300,0 |  |  |
| итого результат финансовой деятельности | | | | | | 400,0 | 0,0 | -300,0 | 0,0 | 0,0 |
| сальдо реальных денег | | | | | | 179,9 | 588,1 | 340,4 | 690,7 | 706,9 |
| накопленное сальдо реальных денег | | | | | | 179,9 | 768,0 | 1108,5 | 1799,1 | 2506,1 |
| коэффициент дисконтирования | | | | | | 1,0 | 0,8 | 0,6 | 0,5 | 0,4 |
| дисконтированная операционная деятельность | | | | | | 110,6 | 470,5 | 409,9 | 368,4 | 314,2 |
| дисконтированная инвестиционная деятельность | | | | | | -330,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| дисконтированный поток реальных денег | | | | | | -220,1 | 470,5 | 409,9 | 368,4 | 314,2 |
| накопленный дисконтированный поток реальных денег | | | | | | -220,1 | 250,4 | 660,3 | 1028,6 | 1342,8 |

|  |
| --- |
| ЧДД=1673,5-330,7= 1342,8 тыс. руб. |
| ИД=1673,5/330,7=5,06 руб./руб |
| Ток = 1+220,1/470,5=1,47 года |

|  |
| --- |
|  |

## **Приложение 11**

## **Пример выполнения отзыва на дипломный проект**

Отзыв

на дипломный проект студента *СПбГУСЭ*

*Козакова Романа Валерьевича*

*Калиниградского филиала* СПбГУСЭ специальности *0608 уск.*

На тему *Проект мероприятий по обеспечению безубыточности ООО «Уют» г.Калининград(производство мебели)*

*Дипломный проект содержит пояснительную записку, объемом 112 стр, выполненную на ПК и 5 листов графического материала. Он полностью соответствует предъявляемым требованиям и выданному заданию. Пояснительная записка содержит 5 основных частей (теоретическая, аналитическая, технологическая, охрана труда и техника безопасности, проектная), а также введение, заключение, список литературы. Все части логически связаны между собой и с темой дипломного проекта.*

*В теоретической части рассмотрены вопросы формирования и повышения прибыли коммерческого предприятия в условиях кризиса.*

*В аналитической части выполнен детальный технико-экономический анализ деятельности ООО «Уют» и выявлены возможные резервы* *повышения эффективности производственной деятельности.*

*В проектной части проведено детальное организационно-экономическое обоснование мероприятий, направленных на повышение прибыли (организация изготовления мебельных щитов, плит ДСП с целью увеличения доходов и установка счетчиков отопления для снижения расходов). Внедрение данных мероприятий, согласно плану деятельности предприятия на 2004 г., составленному дипломником, позволит повысить объем реализации на 29%, увеличить чистую прибыль организации на 3342,4 тыс. руб.., рентабельность увеличится на 13 %*

*В процессе работы над дипломным проектом Козаков Р.В.. продемонстрировал умение проводить экономические расчеты, самостоятельно решать управленческие задачи и заслуживает присвоения квалификации «Экономист-менеджер»*

*Выполнение проекта заслуживает оценки* \_*отлично\_\_\_\_*

*Ф.И.О. руководителя проекта* Левитина Ирина Юрьевна

*Место работы и должность руководителя проекта* доцент кафедры «ПиУЖКХ» ИРЭиУ СПбГУСЭ

15 января 2012 г. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

## **Приложение 12**

## **Образец выполнения рецензии на дипломный проект**

РЕЦЕНЗИЯ[[1]](#footnote-1)

на дипломный проект студента *СПбГУСЭ*

*Козакова Романа Валерьевича*

*Калиниградского филиала* СПбГУСЭ специальности *0608 уск.*

На тему *Проект мероприятий по обеспечению безубыточности ООО «Уют» г.Калининград(производство мебели)*

*Дипломный проект полностью соответствует предъявляемым требованиям и выданному заданию. Пояснительная записка содержит 5 основных частей (теоретическая, аналитическая, технологическая, охрана труда и техника безопасности, проектная), а также введение, заключение, список литературы. Все части логически связаны между собой и с темой дипломного проекта..*

*В теоретической части рассмотрены вопросы формирования и повышения прибыли коммерческого предприятия на основе современных нормативно-методических материалов. Однако отсутствуют обзор опыта работы предприятий мебельной промышленности в условиях кризисной ситуации, не учтена отраслевая специфика..*

*В аналитической части выполнен детальный технико-экономический анализ деятельности организации и выявлены возможные резервы повышения эффективности производственной деятельности. Возможно, стоило бы порекомендовать дипломнику более подробно проанализировать систему управления персоналом, так как на наш взгляд резервы роста производительности труда могли бы дать большой экономический эффект..*

*Технологическая часть подробно и правильно описывает существующую технологию производства на предприятии, однако сравнения с другими применяемыми технологиями нет. Предлагаемая схема технологического процесса изготовления новых конструкций весьма интересна, но вопрос выбора оборудования не рассмотрен*

*Раздел охраны труда и техники безопасности полностью отражает состояние системы охраны труда на предприятии..*

*В проектной части проведено детальное организационно-экономическое обоснование мероприятий, направленных на повышение прибыли (организация изготовления мебельных щитов, плит ДСП с целью увеличения доходов и установка счетчиков отопления для снижения расходов). Внедрение данных мероприятий, согласно плану деятельности предприятия на 2004 г., составленному дипломником, позволит повысить объем реализации, сократить накладные расходы и обеспечить безубыточность работы предприятия. Предлагаемые мероприятия интересны и могут быть внедрены на предприятии. Однако для окончательного решения этих вопросов требуется доработать сметы затрат (не учтены расходы по отработке технологии, возможный брак на начальных стадиях производства) и составить календарный план-график работ.*

*Дипломный проект содержит пояснительную записку, объемом 112 стр, выполненную на ПК и 5 листов графического материала. Они выполнены аккуратно, грамотно, ошибок в расчетах нет..*

Выполнение проекта заслуживает оценки \_*отлично\_\_\_\_*

Ф.И.О. рецензента *Клепаков Анатолий Петрович*

Место работы и должность рецензента *коммерческий директор ООО «Уют»*

*15 января 2012* г. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Рецензия должна содержать:

   Заключение о степени соответствия выполненной работы заданию.

   Характеристику выполнения основных разделов работы, степени использования дипломником последних достижений науки, техники, передового опыта на предприятиях страны и за рубежом.

   Перечень положительных сторон работы и ее основных недостатков ( при наличии последних), оценку реального значения работы.

   Оценку качества пояснительной записки и графической части.

   Оценку работы в целом по пятибалльной системе. [↑](#footnote-ref-1)