ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ

ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ЭКОНОМИКИ, СТАТИСТИКИ И ИНФОРМАТИКИ (МЭСИ)»

МИНСКИЙ ФИЛИАЛ

Кафедра экономики

**Утверждаю**

Заместитель директора по управлению знаниями

*\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Н.С. Мальченко*

*“\_\_\_\_\_” \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2009 г.*

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

по выполнению выпускной квалификационной работы

для студентов специальностей

«Антикризисное управление»

«Менеджмент организации»

|  |
| --- |
| Рекомендовано к утверждению: |
| Заседание кафедры  протокол № 1 от 31.08.2009 г. |
| Заседание Учебно-методического совета  Протокол № \_1\_\_ от « 2 » сентября 2009 г. |

**Минск 2009 г.**

Методические указания разработаны

канд. эконом. наук, доцентом Герасимовой .Е.М.

Учебная программа обсуждена на заседании кафедры экономики

“ 31 ” августа 2009 г. , протокол № 1

Зав. кафедрой экономики \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Е. М. Герасимова

СОДЕРЖАНИЕ

# ВВЕДЕНИЕ

1. ВЫБОР ТЕМЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

2. ПЛАНИРОВАНИЕ И ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ НАПИСАНИЯ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

2.1. Подбор литературы и работа с ней

2.2. Сбор и обработка фактического материала

2.3. Рекомендации по разработке плана выпускной квалификационной работы и ее написанию

2.4. Оформление выпускной квалификационной работы

3.ПОРЯДОК ПРЕДСТАВЛЕНИЯ И ЗАЩИТЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

4. НАИБОЛЕЕ ЧАСТО ВСТРЕЧАЮЩИЕСЯ НЕДОСТАТКИ

5. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ

6. ПРИМЕРНЫЕ ПЛАНЫ ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ

7. ПРИМЕРНОЕ СОДЕРЖАНИЕ «ВВЕДЕНИЯ» ПО НЕКОТОРЫМ ТЕМАМ

8. ПРИМЕРНОЕ СОДЕРЖАНИЕ «ЗАКЛЮЧЕНИЯ» ПО НЕКОТОРЫМ ТЕМАМ

## **ВВЕДЕНИЕ**

Написание и защита выпускной квалификационной работы (ВКР) является заключительным этапом обучения студентов в вузе. Она представляет собой самостоятельное исследование, в котором соединены теоретические знания и практические навыки студента в области менеджмента. По уровню ее выполнения и результатам защиты Государственная аттестационная комиссия делает заключение о возможности присвоения выпускнику специальности «Антикризисное управление» квалификации «экономист-менеджер», выпускнику специальности «Менеджмент организации» - квалификации «менеджер». Поэтому содержание ВКР должно отражать уровень теоретической и практической подготовки студента, его умение применять свои знания при решении конкретных практических задач, стоящих перед субъектами хозяйствования, проводить анализ их работы в области менеджмента, на основе которого выдвигать аргументированные, научно-обоснованные рекомендации и предложения по совершенствованию управленческой деятельности и повышению ее эффективности.

Выполнение дипломного проекта является не только комплексной проверкой уровня теоретической и практической подготовки студента, но и важной формой и методом развития навыков самостоятельной исследовательской работы студента на завершающем этапе обучения. Ведь чтобы работа содержала элементы исследования, а вытекающие из него выводы и рекомендации были аргументированными и научно обоснованными, студенту потребуется умение разбираться в соответствующих теоретических вопросах, проводить самостоятельный анализ собранного и обработанного фактического материала.

Данные методические рекомендации призваны оказать помощь студентам в организации их работы по написанию дипломного проекта. В рекомендациях приведены общие требования к ВКР, даются рекомендации и советы по подбору научной литературы, сбору, систематизации и обработке фактического материала, написанию дипломного проекта и подготовке его к защите. С целью повышения качества ВКР, их научного уровня в рекомендациях показаны недостатки, которые нередко встречаются в дипломных проектах, приведены примеры планов ВКР, а также написания «Введения» и «Заключения» по некоторым темам.

**1. ВЫБОР ТЕМЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

Существенное значение в написании ВКР имеет выбор ее темы. От выбора темы в немалой степени зависит успех работы студента.

Выбор темы дипломного проекта студенты производят самостоятельно или при содействии преподавателей кафедры экономики. Причем, этот выбор, прежде всего, должен осуществляться с учетом интересов предприятия или организации, где студент будет проходить преддипломную практику и возможности доступа к информации, которая необходима для написания дипломной работы. Немаловажное значение при выборе темы имеют и научные интересы студента, определявшие в прошлом проблематику его курсовых и научных работ, углублено и последовательно разрабатываемую им на протяжении обучения в университете. Как правило, у тех студентов, которые темой своего дипломного проекта начали заниматься заранее, например, при написании курсовых и научных работ, ВКР отличаются высоким теоретическим уровнем и глубиной анализа фактического материала.

Выбор темы дипломного проекта осуществляется на основе примерной тематики ВКР, которая приводится в данных методических рекомендациях. Тематика охватывает практически весь спектр управленческой деятельности, как на микро, так и на макроуровне и носит рекомендательный характер. В необходимых случаях тема может корректироваться по согласованию с заведующим кафедрой и руководителем ВКР. Студент может выполнять дипломный проект и на тему, не включенную в примерную тематику. В этом случае он пишет заявление на имя заведующего кафедрой с обоснованием целесообразности написания ВКР на выбранную тему. После положительного решения данного вопроса студент приступает к работе над темой.

В случае, когда на какую-либо тему претендует несколько студентов, закрепление темы осуществляется заведующим кафедрой с учетом уровня подготовки и научных интересов студента, возможности доступа по месту прохождения преддипломной практики к информации, необходимой для выполнения дипломного проекта. Не допускается написание ВКР по одной теме студентами, проходящими преддипломную практику на одном и том же предприятии.

**Закрепление за студентом темы ВКР осуществляется на основании его заявления по представлению кафедры и оформляется приказом МЭСИ при направлении студента на преддипломную практику**. Каждому студенту назначается руководитель ВКР из числа профессоров, доцентов или старших преподавателей кафедры. Руководителями ВКР могут быть назначены преподаватели других вузов, научные сотрудники научно-исследовательских институтов, а также высококвалифицированные специалисты-практики.

Нередко, уже после закрепления за студентом темы ВКР, возникает необходимость уточнения или изменения темы, с учетом имеющегося на базе практики фактического материала, дополнительно поступившего «заказа» со стороны предприятия, являющегося базой практики и других причин. Изменить тему можно лишь в порядке исключения, но не позже чем за четыре недели до окончания практики. Для этого студент пишет заявление на имя заведующего кафедрой с обоснованием необходимости изменения темы, согласовывает ее с руководителем ВКР, который ставит на заявлении свою резолюцию.

После окончательного выбора и утверждения темы ВКР на специальном бланке оформляется **задание** на ее выполнение и **календарный план работы**, которые подписываются студентом и руководителем дипломного проекта. Задание включает: название темы ВКР, ее краткое содержание, исходные данные и перечень приложений. В календарном плане указана очередность отдельных этапов ВКР, плановых и фактических сроков их выполнения. Календарный план подписывается председателем комиссии по предзащите ВКР.

По окончании выполнения дипломного проекта задание и календарный план работы вкладываются в него, и представляются в Государственную аттестационную комиссию.

**2. ПЛАНИРОВАНИЕ И ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ НАПИСАНИЯ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

Работа над темой и написанием ВКР требует от студента довольно продолжительного периода времени. Поэтому, чтобы рационально распределить время на сбор и обработку теоретического и практического материала, на подготовку отдельных разделов и оформление работы в целом, составляется календарный план подготовки, написания и оформления выпускной квалификационной работы. Это позволяет обеспечить соблюдение установленных сроков предоставления ВКР к защите. В календарном плане находят отражение основные этапы написания ВКР: от подбора литературы по теме до ее защиты, а также определены сроки их выполнения. Календарный план составляется студентом самостоятельно и согласовывается с руководителем ВКР. График подготовки ВКР в концентрированном виде включает следующие этапы:

1. Подбор и первоначальное ознакомление с литературными источниками и статистическими данными;
2. Составление предварительного варианта плана ВКР;
3. Изучение и обобщение подобранных литературных источников, статистических материалов, данных, полученных во время практики;
4. Составление уточненного окончательного плана;
5. Сбор и обработка фактического материала, отражающего финансово-экономическую и управленческую деятельность предприятия (организации), на базе которого проходит преддипломная практика;
6. Написание отдельных глав ВКР и оформление необходимого иллюстративного материала (таблиц, графиков, диаграмм, схем и т.п.);
7. Доработка текста ВКР, иллюстративного материала и презентаций с учетом замечаний руководителя;
8. Получение отзыва руководителя и внешней рецензии;
9. Прохождение предзащиты ВКР;
10. Подготовка к защите доклада и презентаций.

Приведенный перечень этапов написания ВКР должен быть конкретизирован по согласованию с руководителем.

При определении сроков выполнения отдельных разделов ВКР необходимо исходить из графика предоставления в рабочую комиссию отдельных глав работы, а также установленного срока предзащиты дипломного проекта. Определяя срок завершения работы, следует учитывать, что до предзащиты ВКР должна пройти внешнее рецензирование. Поэтому **работа должна быть закончена не позднее, чем за 15 дней до ее предзащиты.** Целесообразно также согласовать содержание и сроки завершения работы по календарному плану выполнения ВКР с графиком прохождения преддипломной практики. Такое согласование, прежде всего, необходимо для определения сроков сбора и обработки фактического материала по конкретным структурным подразделениям предприятия - места практики.

Выбор последовательности работы над главами и их написание зависит от ряда факторов: характера дипломного проекта, условий получения фактического материала, сложности его обработки и др. Поэтому намеченная в календарном плане последовательность написания разделов работы может отличаться от содержания ВКР. Так, в некоторых случаях первоначально пишется практическая часть дипломного проекта, а затем теоретическая. Но чаще всего ВКР пишется согласно указанной в содержании последовательности глав.

**2.1. ПОДБОР ЛИТЕРАТУРЫ И РАБОТА С НЕЙ**

Составление библиографии по теме ВКР, в сущности, начинается уже в процессе выбора темы, когда студент подбирает литературу, выясняя, насколько данная проблема обеспечена необходимыми литературными источниками.

Существует традиционная схема поиска литературы при помощи справочно-библиографического аппарата библиотек, где по систематическому и предметному каталогам могут быть найдены публикации по теме. Отбор литературы для написания ВКР происходит также путем просмотра конкретных публикаций для оценки соответствия их содержания целям работы. Поэтому наряду с ознакомлением с оглавлением, аннотацией и предисловием к книге, необходимо бегло просмотреть ее содержание. Это позволит определить в какой мере данное издание поможет в написании работы.

Предварительное беглое ознакомление с содержанием отобранной литературы нужно не только для выяснения того, насколько содержание данной публикации соответствует теме ВКР. Без такого ознакомления нельзя выработать четкого представления о составе и характере вопросов, которые будут предметом рассмотрения и об общей направленности намеченного исследования.

Работу по подбору литературы может облегчить использование специальных каталогов рефератов, диссертаций, журнальных и газетных статей по темам, совпадающим с темой ВКР или близким к ним, а также использование электронных ресурсов.

Желательно подбирать литературу, изданную в последние годы. Особое внимание следует обратить на материалы и проблемные статьи, публикуемые в периодических изданиях.

При работе над темой обязательным является изучение и использование различных нормативных документов, регламентирующих деятельность предприятий и организаций в Российской Федерации и Республике Беларусь.

Изучение нормативных документов, электронных ресурсов, литературных источников и публикаций в периодических изданиях поможет студенту глубже ознакомиться с темой исследования, ее актуальностью в теоретическом и практическом плане.

Дело в том, что в изучаемых публикациях наряду с отражением действующей практики освещаются нерешенные вопросы и проблемы, высказываются возможные пути и методы их решения. Критическое осмысление и использование этого материала позволит студенту четче определить свою позицию в вопросах совершенствования менеджмента предприятия или организации, являющихся базой его практики.

Изучение литературных источников следует осуществлять в определенной последовательности: начинать с общетеоретических, нормативных материалов по теме ВКР, затем переходить к монографической литературе и статьям из периодических изданий.

Работа с подобранными литературными источниками предполагает ведение рабочих записей и выписок (цитат). Нецелесообразно пытаться переписывать весь текст. По ходу чтения вполне достаточно делать выборочные записи. Обычно выбирают лишь наиболее существенное для данной книги или статьи и то, что может быть использовано при написании работы.

Рабочие записи могут представлять собой либо краткое реферативное изложение прочитанного материала, либо дословное цитирование мнений отдельных авторов. Цитаты обязательно следует брать в кавычки, а также точно указывать страницы и название литературного источника.

Необходимые выписки из книг, статей или сборников документов следует складывать в отдельные папки, группируя их в соответствии с планом ВКР. Это значительно облегчит дальнейшую работу по систематизации и обработке материала, необходимого для раскрытия темы.

В тех случаях, когда собирается статистический материал, его также необходимо упорядочить: разложить по вопросам плана работы. В ходе работы над статистическими материалами желательно составлять таблицы, диаграммы, графики, которые могут быть включены непосредственно в текст работы или помещены отдельно, в виде приложений. Таблицы, диаграммы, графики должны быть обеспечены заголовками и пронумерованы.

**2.2. СБОР И ОБРАБОТКА ФАКТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА**

Сбор и обработка фактического материала является ответственным и самым трудоемким этапом в подготовке ВКР. Важным моментом этого этапа является определение того, какой материал следует использовать для анализа деятельности предприятия и за какой период времени. Практика показывает, что достоверные аналитические расчеты могут быть произведены только в случае анализа фактического материала не менее чем за пятилетний период. В каждом конкретном случае анализируемый период деятельности предприятия определяется студентом вместе с руководителем работы. Но в любом случае он не должен быть менее трех лет.

Источником фактического материала могут служить плановые и отчетные документы, балансы предприятий, справки, материалы проверок и ревизий, бизнес-планы и другие материалы. Накапливая аналитические данные, студент должен одновременно осуществлять дополнительные расчеты по материалам анализируемых лет, составлять аналитические таблицы. Это позволит ему своевременно обнаружить пробелы в подборе исходных данных, необходимых для проведения анализа и разработки конкретных рекомендаций.

При сборе фактического материала особое внимание следует обращать на те данные, на базе которых можно будет сделать определенные выводы и выдвинуть обоснованные предложения по повышению эффективности управленческой деятельности. Следует помнить, что от полноты сбора, систематизации и качества обработки фактического материала зависит качество ВКР в целом, аргументированность, доказательность выводов и предложений.

Собранный фактический материал необходимо определенным образом упорядочить: сгруппировать и разложить в папки в соответствии с планом ВКР. В ходе работы над фактическим материалом его соответствующим образом группируют: составляют таблицы, диаграммы, схемы, графики, которые могут быть включены или в основной текст ВКР, или помещены отдельно в виде приложений. Их использование в дипломной работе позволит, во-первых, обеспечить глубокий и всесторонний анализ собранного фактического материала и, во-вторых, более наглядно представить анализируемый материал и выводы.

При обработке собранного фактического материала следует предусмотреть возможность его дополнительного сбора. В процессе написания ВКР может возникнуть необходимость привлечения новых данных, использование которых будет содействовать повышению научного уровня работы, аргументированности выводов и предложений.

**2.3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗРАБОТКЕ ПЛАНА ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ И ЕЕ НАПИСАНИЮ**

Разработка плана - важный и ответственный этап в написании ВКР. В ходе формирования плана получает свое конкретное выражение общая направленность в развитии темы работы, обосновываются масштабы и глубина исследования, круг привлекаемой литературы, намечаются объекты и источники получения фактического материала.

Тщательно составленный план определит целенаправленность и последовательность изучения литературных источников, даст возможность увидеть перспективу работы и облегчит процесс ее написания.

Структура ВКР состоит из введения, нескольких глав и заключения. Количество глав может быть различным, но наиболее оптимальной считается структура, состоящая из трех глав, хотя работа может состоять из двух или четырех глав. Это зависит от цели и объекта исследования. При определении структуры ВКР необходимо исходить из того, что обязательным для каждой работы является то, что она должна состоять из теоретической и практической части.

Теоретическая часть ВКР обычно строится на основе литературных источников и материалов периодической печати. В ней, на основе изучения работ отечественных и зарубежных авторов, мировой практики менеджмента, излагается сущность рассматриваемого явления, специфика проявления изучаемой проблемы применительно к условиям России и Беларуси, проводится анализ известных научных положений, подходов, гипотез, моделей, механизмов и инструментов, с помощью которых могут решаться цель и задачи работы. Результатом работы над данной частью ВКР является разработка автором концептуального (теоретического) подхода к проблеме, выбор методологии решения и методики количественного и качественного анализа для конкретных условий хозяйствования.

В практической части разработка поставленных вопросов ведется на основе анализа фактического материала, отражающего деятельность конкретного предприятия или организации. В ней дается общая характеристика предприятия (организации), анализируется состояние, динамика и эффективность тех или иных аспектов управленческой деятельности, проводится комплексный финансово-экономический анализ предприятия на основе данных бухгалтерской отчетности. После этого разрабатываются и обосновываются предложения по совершенствованию определенной сферы организации системы управления с целью повышения ее эффективности. Формирование конкретных предложений должно вытекать из расчетов, обобщений, моделей, методик и иных теоретических и аналитических аспектов рассматриваемой проблемы, проанализированных студентом.

Различают предварительный и окончательный варианты плана.

Предварительный вариант обычно составляется после утверждения темы ВКР и беглого ознакомления с основными литературными источниками. В силу этого он будет несовершенным, отдельные вопросы плана могут уточняться, менять свою формулировку, но без него трудно целенаправленно работать над дипломным проектом.

Окончательный вариант плана формируется после детального изучения студентом литературного и фактического материала. Как правило, окончательный вариант плана сохраняет преемственность предварительного по направлению содержания работы, целям и задачам исследования темы. Однако в нем может быть уточнена и конкретизирована общая направленность работы, выделены более существенные, чем предполагалось вначале, вопросы теоретического и практического характера, уточнена и изменена формулировка отдельных вопросов. Этот вариант плана утверждается руководителем ВКР и становится обязательным документом.

При составлении предварительного варианта плана следует ознакомиться с примерными планами ВКР, приведенными в данных методических рекомендациях. Это облегчит работу по составлению логически последовательной и стройной структуры дипломного проекта, позволит отразить в названии глав проблемы исследуемой темы.

Формируя план нужно определить содержание глав и дать им название. Названия глав должны быть конкретными и не могут совпадать с названием темы ВКР. Каждая глава должна состоять из нескольких параграфов. Наличие параграфов свидетельствует об обдумывании содержания каждой главы и определении последовательности изложения вопросов, которые будут в них рассматриваться. Содержание глав должно соответствовать их названию, быть достаточно аргументированным, а используемые статистические и фактические данные – умело обобщены.

**Во введении** ВКР, прежде всего, обосновывается выбор темы, характеризуется ее актуальность и значение для практики управления, дается краткий обзор основных литературных источников, посвященных изучению данной темы, с указанием решенных и нерешенных теоретических и методологических проблем. Далее во введении формулируется цель и задачи исследования, даются отдельные пояснения по объекту и предмету исследования, показывается, какие методы и инструменты автор использовал при написании ВКР. Ориентировочный объем введения до четырех страниц.

**Первая глава** ВКР посвящается исследованию теоретических вопросов, непосредственно связанных с рассматриваемой темой. В главе дается теоретическое обоснование и определение объекта исследования с общеэкономической и теоретической точки зрения. А так как теоретические вопросы рассматриваются здесь лишь как средство для более полного и глубокого освещения избранной темы, то освещение теоретических вопросов должно быть увязано с практической частью работы, стать базой для разработки предложений и рекомендаций автора.

При изложении теоретических вопросов не следует избегать элементов полемики. Но при этом не следует ограничиваться лишь констатацией дискуссионных вопросов, пересказом существующих в экономической литературе точек зрения, а обязательно формулировать собственную позицию и аргументировать ее. Присутствие в дипломной работе дискуссии, степень аргументированности собственной позиции – все это свидетельство высокого уровня теоретической подготовки студента, его зрелости как специалиста в данной области знаний.

**Вторая глава** ВКР строится на базе практического исследования изучаемой проблемы на конкретном предприятии или организации, тщательного изучения действующего законодательства, ведомственных инструкций и других нормативных материалов. На основании досконального изучения действующей практики и ее нормативной базы, анализа фактического материала, критического осмысления существующей на предприятии практики организации и осуществления управленческой деятельности, дается оценка ее результативности, выясняются положительные моменты этой деятельности и ее недостатки.

**В третьей главе** на основе проведенного анализа обосновываются возможные направления совершенствования организации системы управления предприятия, вносятся рекомендации по использованию современного опыта в области менеджмента, рассчитывается экономический эффект от предлагаемых мероприятий.

Завершает ВКР **заключение**. Его главное назначение - подведение итогов исследования. Заключение составляется по всем главам работы и содержит теоретические выводы, констатирует выявленные недостатки в организации менеджмента предприятия, содержит практические предложения по их устранению и повышению эффективности системы управления. Очень важно, чтобы выводы и предложения были конкретными, обоснованными и реальными и чтобы они непосредственно вытекали из результатов проведенного исследования и содержания работы. Текст заключения должен давать полное представление о характере решаемой проблемы, методах ее решения и результатах, полученных в ходе исследования. Объем заключения должен быть не более четырех страниц.

Все составные части ВКР (главы, параграфы) должны быть логически связаны между собой. Особое внимание следует обращать на логические переходы от одной главы к другой, а внутри их – от параграфа к параграфу. Стиль и язык изложения материала дипломного проекта должен быть четким и ясным, не допускающим двусмысленного толкования. Простота и доступность изложения содержания темы являются важным достоинством работы и свидетельствуют о хорошем владении студентом темой исследования. Необходимо умело пользоваться научной терминологией, не увлекаться чрезмерным употреблением наукообразных слов и оборотов, корректно применять фразеологию и лексику используемых источников.

**2.4. ОФОРМЛЕНИЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

ВКР должна быть оформлена в соответствии с определенными требованиями. Эти требования изложены в **рабочей инструкции СМК МФ МЭСИ «Оформление контрольной, курсовой и выпускной квалификационной работы»**. С указанной инструкцией следует внимательно ознакомиться до начала подготовки дипломного проекта.

Инструкцией предусмотрены единые требования к тексту и его размещению, формату бумаги, нумерации страниц, оформлению таблиц, графиков и диаграмм, ссылок, списка использованных источников и др. Поэтому в данных рекомендациях мы не будем подробно пересказывать эти требования, а отметим лишь некоторые.

ВКР должна быть набрана только на компьютере. Ее объем не должен превышать того, который обозначен в инструкции. В него не включается список использованной литературы и приложения. В приложениях приводятся только данные финансово-экономической отчетности, таблицы, диаграммы, схемы и другие материалы, которые отражают результаты проведенного в работе анализа.

При цитировании в работе отдельных положений или использовании цифровых данных, взятых из каких-то источников, а также при изложении точки зрения какого-либо автора, в тексте ВКР необходимо делать ссылки на их источник. Ссылки на источник приводятся в соответствии с требованиями инструкции.

В списке использованной литературы перечисляются источники, использованные при написании работы. Их в списке необходимо располагать одним из следующих способов:

а) в порядке появления ссылок в тексте дипломного проекта;

б) в алфавитном порядке фамилий первых авторов или заглавий.

Сведения об источниках, включенных в список, необходимо давать в соответствии с приведенными в инструкции образцами. **В состав источников обязательно должны быть включены: нормативно-правовые акты Российской Федерации и Республики Беларусь, интернет-ресурсы, литература за последние три года.**

В соответствии с приведенными в инструкции образцами оформляются все элементы ВКР: титульный лист, задание, календарный план работы, заявление на утверждение темы, содержание, последний лист, отзыв руководителя, внешняя рецензия.

**3. ПОРЯДОК ПРЕДСТАВЛЕНИЯ И ЗАЩИТЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

ВКР проходит несколько этапов нормоконтроля в соответствии с графиком проведения заседаний рабочих комиссий по оценке ее готовности, утвержденным заведующим кафедрой. Как правило, он включает три этапа.

**Первое заседание** рабочей комиссии проводится сразу после завершения преддипломной практики. На этом этапе на проверку рабочей комиссии должны быть представлены полностью готовая первая глава, а также оформленный соответствующим образом и обработанный фактический материал для второй и третьей глав.

**Второе заседание** проходит через одну-две недели после первого и предусматривает представление на проверку полностью готовых второй и третьей глав, а также выводов и предложений по результатам работы.

**Третье заседание** рабочей комиссии (**предзащита**) проводится, как правило, за три недели до защиты ВКР.

Для прохождения этого этапа законченная работа в сброшюрованном виде, подписанная студентом, представляется научному руководителю, который пишет о ней отзыв. Далее работа с подписями студента и руководителя на титульном листе представляется для прохождения нормоконтроля, то есть проверки соответствия оформления требованиям инструкции МФ МЭСИ. Затем заведующий кафедрой направляет ее на внешнее рецензирование. Состав внешних рецензентов утверждается не позднее двух месяцев до защиты. Рецензентами могут быть высококвалифицированные специалисты в области менеджмента, работающие в органах государственного управления, в высших учебных заведениях, научных учреждениях данного профиля, а также в соответствующих подразделениях предприятий, организаций, банков, коммерческих структур.

После получения внешней рецензии работа в печатном и электронном вариантах представляется заведующему кафедрой, который допускает (или не допускает) ее к предзащите. Допущенную к предзащите работу студент регистрирует на кафедре и забирает (под роспись в соответствующем журнале) для подготовки к предзащите (работы над докладом и презентациями).

**На предварительной защите** студент представляет комиссии основные результаты работы, обосновывает сделанные им выводы, отвечает на вопросы. Комиссии должны быть представлены, подготовленные к защите доклад и презентации. Презентации должны отражать основные структурные элементы доклада (7 – 10 слайдов): тему ВКР, актуальность, цель и задачи работы, предмет и объект исследования, выводы по аналитической части, конкретные предложения по совершенствованию деятельности предприятия. Студент должен быть готов ответить на замечания, высказанные в отзыве руководителя и в рецензии.

**По итогам предварительной защиты студент допускается (или не допускается) к защите ВКР.**

Содержащиеся в ВКР предложения, представляющие особое значение для совершенствования деятельности предприятия, учреждения, органов государственного управления, рекомендуется оформлять справкой о внедрении. Такая справка заверяется руководителем предприятия (учреждения) и представляется в ГАК.

**Завершающим этапом является защита ВКР** перед ГАК МЭСИ на открытом заседании. Минимум за двадцать дней до защиты ВКР с отзывом научного руководителя, внешней рецензией, справкой о внедрении представляются на кафедру и после соответствующей регистрации, направляются в МЭСИ. У студента остается второй вариант работы, текст выступления и презентации, которые будут использованы при защите ВКР.

Во время защиты студенту отводится для доклада не более 7 минут. В своем выступлении дипломник должен кратко изложить актуальность темы, цель и задачи работы, основные результаты проведенного исследования и конкретные предложения с расчетами экономического эффекта от них. После выступления дипломник отвечает на заданные ему вопросы. Ответы должны быть краткими и по существу заданных вопросов. Затем оглашают отзыв научного руководителя и внешнюю рецензию, после чего дипломник отвечает на замечания, содержащиеся в отзыве научного руководителя и рецензента. С замечаниями студент имеет право соглашаться либо не соглашаться. В последнем случае необходимо аргументировано обосновать свою позицию.

После публичной защиты проводится закрытое заседание ГАК, на котором обсуждаются результаты, определяется общая оценка подготовки и защиты ВКР. Результаты защиты объявляются председателем ГАК после закрытого заседания.

**4. НАИБОЛЕЕ ЧАСТО ВСТРЕЧАЮЩИЕСЯ НЕДОСТАТКИ**

Недостатки и неточности, допускаемые студентами при написании ВКР, можно условно разделить на четыре группы.

1. **Недостатки в раскрытии темы исследования.** Они могут проявляться:
   * в несоответствии предмету исследования, когда упор делается не на диагностике экономического состояния предприятия и поиске путей более эффективной управленческой деятельности, а на правовых или социальных аспектах, рассматриваемого явления;
   * в использовании устаревших данных, недоказанных или ошибочных положений и утверждений, несоответствующих требованиям современного уровня менеджмента;
   * в поверхностном анализе теоретических положений и фактического материала;
   * в отсутствии разнообразия проанализированных точек зрения на исследуемую проблему, критики ошибочных теорий и положений;
   * в реферативном, абстрактном изложении глав и параграфов работы;
   * в отсутствии аргументированности, доказательности выводов и предложений, а также разработки конкретных рекомендаций;
   * в отсутствии анализа современных фактических данных, достоверных аналитических расчетов, базирующихся на качественной систематизации и обработке материала, отражающей динамику рассматриваемого процесса.
2. **Недостатки в структуре ВКР.** Эти недостатки заключаются:
   * в отсутствии какой либо составной части работы;
   * в несоответствии объема работы либо ее структурных элементов требованиям инструкций МФ МЭСИ и настоящих методических рекомендаций;
   * в нарушении логики изложения, например, когда анализ фактического материала проводится до изложения теоретических положений исследуемой проблемы;
   * в несоответствии своему назначению введения и заключения;
   * в чрезмерном количестве глав и параграфов при слишком малом их объеме, которое свидетельствует о неумении грамотно структурировать и обрабатывать материал;
   * в несоответствии содержания структурных элементов (глав, параграфов) названию, обозначенному в плане работы.

3. **Недостатки в форме изложения**. В основном это:

* + описательный характер работы, проявляющийся в переписывании источников без их анализа;
  + перегруженность цитатами, ссылками, приведение фактического материала без комментариев и анализа;
  + использование малоупотребительных слов и специальных терминов без комментариев, а также слов на иностранном языке без перевода;
  + использование сокращений не принятых в научном обиходе и на практике, например, не допускается использовать такие сокращения как РБ, РФ вместо названий государств;
  + безграмотная запись текста, наличие орфографических и стилистических ошибок.

4. **Недостатки, связанные с оформлением работы**. К ним относятся:

* + неточное оформление титульного листа, бланков календарного плана и задания, содержания и других структурных элементов работы;
  + неверное оформление списка использованных источников;
  + нарушение установленного порядка оформления ссылок на источники цифрового, фактического и цитируемого материала;
  + внесение в приложения материалов, которые не отражают результатов проведенного в работе анализа: рекламных буклетов, фотографий и др.;
  + отсутствие соответствующей папки.

Кроме этого возможны и другие неточности, зависящие от специфики работы. Они выявляются в процессе написания ВКР и указываются руководителем. Все недостатки и неточности должны быть устранены в процессе написания работы и при подготовке к защите.

## **5. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ**

**по специальности «Антикризисное управление»**

1. Инновационная политика в системе антикризисного управления предприятием (организацией)
2. Механизм внесудебного финансового оздоровления кризисного предприятия (организации)
3. Управление реструктуризацией задолженности субъектов хозяйствования в фискальной системе
4. Управление реструктуризацией кредиторской задолженности как элемент антикризисного управления предприятием (организацией)
5. Управление процессами экономии текущих затрат в системе антикризисного управления предприятием (организацией)
6. Планирование повышения конкурентных преимуществ в системе антикризисного управления предприятием (организацией)
7. Учет рисков как элемент антикризисного планирования на предприятии (в организации)
8. Внутрифирменный анализ финансового состояния в системе антикризисного управления предприятием (организацией)
9. Механизм диагностики финансового состояния в системе антикризисного управления предприятием (организацией)
10. Совершенствование антикризисных стратегий предприятия (организации)
11. Антикризисное регулирование в банковской сфере
12. Государственное регулирование инвестиционной деятельности как инструмент антикризисного управления
13. Разработка и оценка инновационной стратегии в системе антикризисного управления предприятием (организацией)
14. Оценка системы антикризисного управления предприятием (организацией)
15. Государственная политика поддержки реструктуризации: правовые и экономические аспекты
16. Управленческие аспекты реструктуризации предприятия (организации)
17. Разработка и оценка плана реструктуризации предприятия (организации)
18. Совершенствование системы социальной защищенности работников, высвобождаемых в процессе реструктуризации или ликвидации предприятия
19. Управление процессом предотвращения экономической несостоятельности и банкротства предприятий (на примере отрасли)
20. Управление процессом предотвращения экономической несостоятельности и банкротства предприятия (организации)
21. Институт банкротства как инструмент оздоровления экономики
22. Управление процессом реструктуризации кризисного предприятия (организации) по внесудебной процедуре
23. Управление процессом оптимизации взаимодействия институциональных участников государственного антикризисного регулирования
24. Разработка антикризисной программы досудебной санации предприятия (организации)
25. Управление трудовым коллективом в системе антикризисного управления предприятием (организацией)
26. Сравнительный анализ эффективности процедур санации, ликвидации и самоликвидации
27. Совершенствование модели антикризисного управления
28. Совершенствование процессов и процедур экспертной деятельности в рамках института несостоятельности и банкротства
29. Совершенствование процедур контроля деятельности антикризисных управляющих
30. Правовое регулирование и контроль в процедурах банкротства
31. Банкротства в современной Беларуси (России): результаты и практика применения
32. Совершенствование процедур взаимодействия участников процесса финансового оздоровления предприятия (организации)

**по специальности «Менеджмент организации»**

1. Управление конкурентными преимуществами предприятия (организации) в экономическом механизме менеджмента
2. Управление конкурентоспособностью продукции предприятия в экономическом механизме менеджмента
3. Механизм реструктуризации в системе менеджмента предприятия (организации)
4. Управление эффективностью (производительностью) предприятия (организации) в системе менеджмента
5. Управление себестоимостью в экономическом механизме менеджмента предприятия (организации)
6. Управление экологической безопасностью в системе менеджмента промышленного предприятия
7. Управленческая деятельность по повышению качества продукции в системе менеджмента предприятия
8. Менеджмент качества продукции и направления его совершенствования
9. Внедрение предпринимательского менеджмента и пути его эффективной реализации на предприятии (организации)
10. Экономические методы менеджмента и их использование для повышения эффективности предприятия (организации)
11. Совершенствование системы менеджмента на предприятии (в организации)
12. Развитие организационных структур в системе управления предприятием (организацией)
13. Управление трудовыми ресурсами в системе менеджмента предприятия (организации)
14. Организация и стимулирование труда персонала в системе менеджмента предприятия (организации)
15. Управление персоналом в системе менеджмента промышленного предприятия
16. Управление человеческими ресурсами в системе менеджмента предприятия (организации)
17. Стратегическое управление промышленным предприятием и направления его развития
18. Стратегическое планирование деятельности в системе менеджмента предприятия (организации)
19. Разработка стратегического плана развития предприятия (организации) как инструмент эффективного менеджмента
20. Разработка стратегии реструктуризации в системе менеджмента промышленного предприятия
21. Реинжиниринг как инструмент менеджмента, обеспечивающий устойчивость и конкурентоспособность предприятия (организации)
22. Совершенствование системы управления качеством на предприятии (в организации) с учетом требований международных стандартов
23. Всеобщее управление качеством и направления его внедрения на отечественных предприятиях
24. Управление ресурсосбережением в системе производственного менеджмента предприятия
25. Управление инновационной деятельностью в системе менеджмента предприятия (организации)
26. Инновационная политика предприятия как инструмент менеджмента, обеспечивающий его конкурентную позицию на целевом рынке
27. Инвестиционная политика предприятия как инструмент менеджмента, обеспечивающий его конкурентную позицию на целевом рынке
28. Управление инвестиционной деятельностью в системе менеджмента предприятия (организации)
29. Автоматизация управления на предприятии (в организации) и основные направления повышения его экономической эффективности
30. Информационные технологии в управлении предприятием (организацией) и направления их эффективного использования
31. Внедрение информационных технологий и инструментов эффективного менеджмента предприятия (организации)
32. Оценка эффективности инвестиционного проекта как инструмент менеджмента предприятия (организации)
33. Механизм финансового оздоровления и развития предприятия (организации) как инструмент менеджмента
34. Технико-экономическое обоснование проекта развития (модернизации) производства как инструмент менеджмента предприятия
35. Разработка бизнес-плана как инструмент менеджмента предприятия (организации)
36. Оценка эффективности инвестиций в создание малого предприятия как элемент менеджмента
37. Оценка эффективности создания нового продукта как элемент менеджмента предприятия
38. Разработка бизнес-плана технического перевооружения производства в системе менеджмента предприятия
39. Методология и средства управления проектами как инструмент стратегического менеджмента
40. Экономический механизм маркетинга в системе управления предприятием (организацией)

**6. ПРИМЕРНЫЕ ПЛАНЫ ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ**

**Тема:** ***«Обеспечение конкурентной позиции ООО «Белсервисснаб» на целевом рынке и пути её повышения»***

Введение

1. Теоретические аспекты конкурентоспособности предприятия

1**.**1 Понятие конкурентоспособности предприятия

1.2 Инструменты определения конкурентной позиции предприятия на

целевом рынке

2. Анализ конкурентной позиции ООО «Белсервисснаб»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

2.2 Анализ особенностей целевого рынка

2.3 Анализ конкурентных преимуществ предприятия

3. Основные направления повышения конкурентных преимуществ

ООО «Белсервисснаб» на целевом рынке

* 1. 3Совершенствование рекламной деятельности и ценовой политики

предприятия

3.2 Основные направления разработки конкурентной стратегии ООО

«Белсервисснаб» на целевом рынке

Заключение

Список использованных источников

**Тема:** «***Внутрифирменный анализ финансового состояния УП «ЖЭС №83» ЖРЭО №1 Фрунзенского района»***

Введение

1. Теоретические подходы к анализу финансового состояния предприятия

1.1 Информационная основа финансового анализа

1.2 Взаимосвязь финансового анализа, планирования и менеджмента

1.3 Методика анализа финансового состояния предприятия: состояние, проблемы и пути совершенствования

2. Анализ финансового состояния УП «ЖЭС № 83» ЖРЭО № 1 Фрунзенского района

2.1 Общая характеристика УП «ЖЭС № 83»

2.2 Анализ финансового состояния УП «ЖЭС № 83» и оценка влияния на него основных факторов

3. Пути укрепления финансового состояния УП «ЖЭС № 83» ЖРЭО № 1 Фрунзенского района

3.1 Резервы улучшения финансового состояния предприятия

3.2 Применение информационных технологий в целях улучшения финансового состояния предприятия

Заключение

Список использованных источников

**Тема: *«Совершенствование антикризисных стратегий СП «Артера Карбонтех» ООО***

[Введение](#_Toc199622014)

[1. Теоретические аспекты совершенствования антикризисных стратегий предприятия](#_Toc199622015)

[1.1 Антикризисные стратегии в рамках экономического курса предприятия](#_Toc199622016)

[1.2 Методы оценки эффективности антикризисной стратегии предприятия](#_Toc199622017)

[2. Анализ антикризисной стратегии СП «Артера-Карбонтех» ООО](#_Toc199622018)

[2.1 Организационно-экономическая характеристика СП «Артера Карбонтех» ООО](#_Toc199622019)

[2.2 Анализ динамики основных показателей финансово-экономической устойчивости СП «Артера Карбонтех» ООО](#_Toc199622020)

[2.3. Анализ эффективности антикризисной стратегии СП «Артера-Карбонтех» ООО](#_Toc199622021)

[3. Пути повышения эффективности антикризисной стратегии СП «Артера Карбонтех» ООО](#_Toc199622022)

[Заключение](#_Toc199622023)

[Список использованных источников](#_Toc199622024)

**Тема:** *«****Управление себестоимостью продукции как фактором повышения ее конкурентоспособности на СОАО «Парфюмерно-косметическая фабрика «Модум – наша косметика»***

Введение

1. Себестоимость и ее роль в обеспечении конкурентоспособности продукции

1.1 Себестоимость в рамках экономического курса предприятия

1.2 Основные показатели себестоимости продукции

1.3 Методика анализа себестоимости продукции

1.3.1 Анализ динамики обобщающих показателей и факторов

1.3.2 Анализ затрат на рубль товарной продукции

1.3.3 Анализ себестоимости важнейших изделий

1.3.4 Анализ прямых материальных и трудовых затрат

1.3.5 Анализ косвенных затрат

2. Анализ себестоимости продукции СОАО «ПКФ «Модум – наша косметика»

2.1 Общая характеристика предприятия

2.2 Анализ себестоимости продукции предприятия

2.2.1 Анализ прямых материальных затрат

2.2.2 Анализ прямых трудовых затрат

2.2.3 Анализ косвенных затрат

2.2.4 Анализ затрат на рубль товарной продукции

2.3 Анализ эффективности управления себестоимостью

3. Основные направления снижения себестоимости как фактор обеспечения конкурентоспособности продукции СОАО «ПКФ «Модум – наша косметика»

3.1 Организационные и технологические резервы снижения себестоимости продукции предприятия

3.2 Совершенствование системы управления затратами на предприятии

Заключение

Список использованных источников

**Тема:** ***«Управление трудовыми ресурсами РУП «Белдорцентр» и повышение эффективности их использования»***

Введение

1. Теоретические аспекты анализа трудовых ресурсов предприятия

1.1 Состав, структура и функции трудовых ресурсов

1.2.Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами, трудовой потенциал

1.3 Анализ использования фонда рабочего времени

1.4 Оплата труда персонала

2. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов на РУП «Белдорцентр»

2.1.Организационно-экономическая характеристика РУП «Белдорцентр»

2.2 Управление персоналом на РУП «Белдорцентр»

2.3 Кадровый потенциал РУП «Белдорцентр»

2.4 Анализ использования трудовых ресурсов на РУП «Белдорцентр»

3. Основные направления повышения эффективности использования трудовых ресурсов на РУП «Белдорцентр»

3.1 Пути повышения эффективности использования трудовых ресурсов на РУП «Белдорцентр»

3.2 Прогнозный расчет показателей эффективности управления персоналом на РУП «Белдорцентр»

Заключение

Список использованных источников

**7. ПРИМЕРНОЕ СОДЕРЖАНИЕ «ВВЕДЕНИЯ» ПО НЕКОТОРЫМ ТЕМАМ**

**Тема:** ***«Обеспечение конкурентной позиции ООО «Белсервисснаб» на целевом рынке и пути её повышения»***

Вопросы и современное состояние отечественных предприятий и торговли требует развития новых подходов к организации их хозяйственной деятельности, разработке принципов и методов интеграции предприятий при реализации проектов обеспечения их конкурентоспособности.

Научные и технические знания, став определяющим фактором экономического развития, обострили международную конкуренцию, качественно расширив ее содержание. Новые знания являются главным орудием конкурентной борьбы за утверждение промышленных отраслей.

В современных условиях эффективное управление маркетингом представляет собой ценный ресурс организации, наряду с финансовыми, материальными, человеческими и другими ресурсами. Следовательно, повышение эффективности управленческой деятельности становится одним из направлений совершенствования деятельности предприятия в целом. С этими задачами логически и информационно тесно связаны маркетинговые задачи, составляющие основу инфраструктуры управления производственно-сбытовой деятельностью на современном этапе. Учитывая рост конкуренции, можно предвидеть, что их решение будет все более актуальным. Более того, в условиях рынка единственно возможной концепцией управления является маркетинг, важнейшие функции которого – исследование, организация и планирование [9, с. 10].

***Актуальность работы*.** Актуальным в настоящее время является анализ и исследование динамики развития отечественных предприятий в новых рыночных условиях и перспективы их дальнейшего развития в условиях обострения конкуренции и учета национального менталитета, современных направлений в развитии потребления. Они касаются изменений в предметах потребления, а также в уровне и способе удовлетворения потребностей.

В современных условиях решение задач по развитию предприятия, по конкурентоспособности на рынке не учитывая особенности национального менталитета, традиционные устоявшиеся черты народа, просто невозможно. Наряду с новыми технологиями, требуются новые подходы и акцентирование внимания на национально-культурные особенности белорусского народа. Под воздействием современных рыночных перемен взгляды многих людей меняются и проявляются они и в сознании людей.

В отличие от многих западных аналогов, белорусские предприятия поставлены в условия, когда сиюминутные интересы преобладают над долгосрочными, поэтому руководители вынуждены принимать хозяйственные решения в условиях неопределенности. Однако, как показывает практика, находящиеся примерно в одинаковых условиях сложившейся рыночно-экономической обстановки в нашей республике предприятия по-разному решают свои проблемы. Одни проявляют растерянность и беспомощность. Другие же, следуя концепции маркетинга, находят перспективные пути и достигают успеха. Таким образом, можно сделать вывод, что в современных рыночных условиях роль конкурентной стратегии предприятия в Беларуси резко возрастает с усилением конкурентной борьбы, что и *обуславливает актуальность темы данной работы.*

***Целью работы*** является выявление и обоснование направлений повышения конкурентной позиции ООО «Белсервисснаб» на целевом рынке.

***Задачами исследования являются:***

-теоретическое обоснование конкурентоспособности предприятия ;

- выявление инструментария, определяющего конкурентную позицию предприятия на целевом рынке;

- анализ конкурентной позиции ООО «Белсервисснаб»;

- обоснование основных направлений повышения конкурентных преимуществ ООО «Белсервисснаб» на целевом рынке.

***Объектом исследования***  является общество с ограниченной ответственностью «Белсрвисснаб».

***Предметом исследования*** выступает конкурентная позиция ООО «Белсервисснаб» на целевом рынке.

Теоретической базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных специалистов: Адрианова В.В., Никитенко П.Г., Портера М., Мескона М.Х.; прикладной базой документации ООО «Белсервисснаб».

В работе применялись методы сравнительного, корреляционного и экономико-математического анализа.

**Тема**: «***Внутрифирменный анализ финансового состояния УП «ЖЭС №83» ЖРЭО №1 Фрунзенского района»***

Ведущаяся в рамках перестройки экономики на рыночные рельсы трансформация бухгалтерского учета и финансов вновь вернула к жизни такой важнейший элемент аналитической работы, как финансовый анализ. В его основе лежат анализ и управление финансовыми ресурсами. Основными исполнителями такого анализа стали бухгалтеры и финансовые менеджеры. Важно отметить, что анализ хозяйственной деятельности, понимаемый как технико-экономический анализ, не отменяется - просто он становится прерогативой линейных руководителей.

Чтобы обеспечить выживаемость предприятия в современных условиях, управленческому персоналу необходимо, прежде всего, уметь реально оценивать финансовое состояние, как своего предприятия, так и его существующих и потенциальных контрагентов. Для этого нужно владеть методикой финансового анализа, иметь соответствующее информационное обеспечение, иметь квалифицированный персонал, способный реализовать данную методику на практике.

В традиционном понимании финансовый анализ представляет собой метод оценки и прогнозирования финансового состояния организации на основе его бухгалтерской отчетности. Такого рода анализ может выполняться как управленческим персоналом данной организации, так и любым внешним аналитиком, поскольку в основном базируется на общедоступной информации. Тем не менее, принято выделять два вида финансового анализа: внутренний и внешний.

Цель финансового анализа состоит не только в том, чтобы установить и оценить финансовые результаты организации, но еще и в том, чтобы постоянно проводить работу, направленную на его улучшение. Анализ финансовых результатов показывает, по каким конкретным направлениям надо вести эту работу, дает возможность выявления наиболее важных аспектов и наиболее слабых позиций в финансовом состоянии именно в данной организации. В соответствии с этим результаты анализа дают ответ на вопрос, каковы важнейшие способы улучшения финансового состояния данной организации в конкретный период ее деятельности.

Актуальность данной темы заключается в том, что в условиях рыночной экономики финансы имеют первостепенное значение. Выдвижение на первый план финансовых аспектов деятельности субъектов хозяйствования, возрастание роли финансов является характерной чертой и тенденцией во всем мире.

Целью дипломной работы является поиск путей укрепления финансового состояния УП «ЖЭС № 83» ЖРЭО № 1 Фрунзенского района.

Для реализации поставленных целей необходимо рассмотреть и решить следующие задачи:

1) раскрыть информационную основу финансового анализа;

2) раскрыть взаимосвязь финансового анализа, планирования и менеджмента;

3) рассмотреть методику анализа финансового состояния предприятия: состояние, проблемы и пути совершенствования;

4) провести анализ финансового состоянияУП «ЖЭС № 83» и дать оценку влияния на него основных факторов;

5) предложить пути укрепления финансового состояния УП «ЖЭС № 83» ЖРЭО № 1 Фрунзенского района.

Предметом исследования является - комплекс вопросов оценки и анализа финансового состояния предприятия.

Объектом исследования является УП «ЖЭС № 83» ЖРЭО № 1 Фрунзенского района.

Дипломная работа базируется на теоретических исследованиях и периодических изданиях, в которых затронут предмет исследования. Аналитическая часть дипломной работы опирается на информацию литературных источников, бухгалтерскую и статистическую информацию УП «ЖЭС № 83» ЖРЭО № 1 Фрунзенского района.

**Тема:** ***«Совершенствование антикризисных стратегий СП «Артера Карбонтех» ООО»***

В настоящее время уделяется большое внимание развитию рыночных отношений, как на уровне отдельных экономических единиц, так и на макроэкономическом уровне. Основными экономическими целями предприятия в рыночных условиях являются повышение эффективности производства, максимизация прибыли, завоевание новых рынков и удовлетворение потребностей коллектива. Изменения, происходящие в экономике, требуют от предприятий, независимо от форм собственности, постоянной готовности к ним.

Чтобы уметь приспосабливаться к изменениям внешней среды и при этом всегда выдерживать курс на достижение поставленных целей, предприятие должно иметь стратегию, которая обеспечивает всю его деятельность по определенному направлению. Рыночные отношения с каждым годом ужесточаются, поэтому на предприятии должны постоянно разрабатываться новые стратегии, которые обеспечивают дальнейшее устойчивое финансовое положение предприятия, независимо от внешних или внутренних изменений. Отсутствие стратегии не позволяет предприятию успешно конкурировать в сложной и быстроизменяющейся сегодняшней обстановке, приводит к потере прибыльности, а, в конечном итоге, и к банкротству.

Любую ситуацию, в которой предприятие не успевает подготовиться к изменениям, можно считать кризисной. Кризисная ситуация на предприятии — признак или слабой стратегии, или ее плохой реализации, или того и другого вместе.

Характерной особенностью рыночной экономики является то, что кризисные ситуации могут возникать на всех стадиях жизненного цикла предприятия, поэтому руководящему персоналу необходимо постоянно работать над новыми формами и методами ведения экономики, внедрять новые подходы к производству и реализации выпускаемого товара.

Краткосрочные кризисные ситуации не меняют сущности предприятия как производителя прибыли, они могут быть устранены с помощью оперативных мероприятий. Если предприятие в целом неэффективно, экономический кризис приобретает затяжной характер, вплоть до банкротства. Остроту кризиса можно снизить, если учесть его особенности, вовремя распознать и увидеть его наступление. Когда становится явной неизбежность кризиса, невозможность его устранить или замедлить, в стратегии антикризисного управления главное внимание уделяется проблемам выхода из него, все усилия концентрируются именно на этой задаче.

Таким образом, любая стратегия направлена на избежание кризисной ситуации или выхода из нее, повышение платежеспособности и конкурентоспособности.

Именно поэтому, тема «Совершенствование антикризисных стратегий» наиболее актуальна, так как от принятых правильных стратегически целесообразных и научно-обоснованных решений зависит благополучие, как отдельных хозяйствующих субъектов, так и экономики страны в целом.

Цель работы – выявление и обоснование основных направлений совершенствования антикризисной стратегии СП «Артера Карбонтех» ООО.

Для достижения поставленной цели в работе сделана попытка решить следующие задачи:

* теоретически обосновать основные направления и методы оценки совершенствования антикризисных стратегий предприятия;
* провести комплексный финансово-экономический анализ антикризисной стратегии СП «Артера Карбонтех» ООО;
* обосновать основные направления антикризисных стратегий СП «Артера Карбонтех» ООО.

Объектом исследования выступает совместное белорусско-германское общество с ограниченной ответственностью «Артера Карбонтех» по производству изделий из природного графита, которые пользуются большим спросом на предприятиях тяжелой промышленности.

Предметом исследования являются антикризисные стратегии СП «Аретера Карбонтех» ООО и их совершенствование.

При написании дипломной работы применялись следующие методы исследования: описание, горизонтальный анализ, вертикальный анализ, трендовый анализ, анализ относительных показателей (коэффициентов), анализ абсолютных показателей (коэффициентов), факторный анализ, математико-статистические методы.

Теоретической базой исследования послужили труды белорусских и российских авторов, таких как Е.А. Татарников «Антикризисное управление», А.Т. Зуб «Стратегический менеджмент», В.А. Горемыкин «Стратегия развития предприятия», Ю.Н. Лапыгин, «Стратегический менеджмент», Л.М. Михайлов «Антикризисное управление в промышленности», Р.А. Попов «Антикризисное управление» и др.; прикладной базой – документы финансовой отчетности предприятия СП «Артера Карбонтех» ООО.

**Тема:** «***Управление себестоимостью продукции как фактором повышения ее конкурентоспособности на СОАО «Парфюмерно-*косметическая фабрика «Модум – наша косметика»**

В системе показателей, характеризующих эффективность производства и реализации продукции, одно из ведущих мест принадлежит себестоимости продукции.

В себестоимости продукции, как синтетическом показателе, отражаются все стороны производственной и финансово – хозяйственной деятельности предприятия: степень использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов, качество работы отдельных работников и руководства в целом.

В современной обстановке перехода к рынку, руководству предприятия необходимо постоянно проводить анализ деятельности предприятия для принятия управленческих решений. Для анализа и принятия решений необходима исходная информация, такую информацию получают из ряда экономических показателей, одним из которых является себестоимость. Этот показатель является одним из наиболее важных.

Себестоимость является основой определения цен на продукцию. Систематическое снижение себестоимости промышленной продукции – одно из основных условий повышения эффективности промышленного производства. Себестоимость оказывает непосредственное влияние на величину прибыли, уровень рентабельности.

Себестоимость продукции является одним из основных факторов формирования прибыли. Если себестоимость повысилась, то при остальных равных условиях размер прибыли за этот период обязательно уменьшиться за счет этого фактора на такую же величину. Между прибылью и себестоимостью существует обратная функциональная зависимость. Чем меньше себестоимость, тем больше прибыль, и наоборот. Себестоимость является одной из основных частей хозяйственной деятельности. Поэтому снижение себестоимости продукции является основной экономической задачей каждого предприятия.

В современных условиях для отечественных производителей косметики наиболее остро встает вопрос о снижении себестоимости и увеличении прибыли. Известно, что эти наиболее важные показатели работы предприятия тесно связаны. От того, сможет ли руководство предприятия эффективно управлять себестоимостью и прибылью, во многом зависят конечные результаты его деятельности. У каждого косметического предприятия есть свои особенности, но для любого из них необходимы точный учет и эффективное управление вышеназванными показателями. Это сложный процесс, который означает по своей сущности управление всей деятельностью предприятия с учетом внешних и внутренних факторов, влияющих на экономические результаты его работы. Поэтому необходимо разработать эффективную систему управления себестоимостью и прибылью, которая позволит с небольшими трудозатратами прорабатывать множество разнообразных вариантов изменения себестоимости и прибыли и принимать оптимальные управленческие решения.

Все вышеизложенное обуславливает актуальность избранной темы.

Цель работы состоит в разработке комплекса мер по совершенствованию управления себестоимостью как фактором повышения конкурентоспособности продукции.

Поставленная в работе цель обусловила необходимость решения следующих задач:

* раскрыть содержание, виды и показатели себестоимости продукции, а также методику анализа себестоимости;
* осуществить комплексный анализ себестоимости продукции и эффективности системы управления себестоимостью на предприятии;
* разработать комплекс мер по совершенствованию системы управления себестоимостью на предприятии.

Объектом исследования выбрано одно из крупнейших предприятий косметической промышленности не только нашей страны, но и стран СНГ – **СОАО «Парфюмерно-косметическая фабрика «Модум – наша косметика».**

Предмет исследования – механизм управления себестоимостью промышленной продукции на предприятии.

**Тема:** ***«Управление трудовыми ресурсами РУП «Белдорцентр» и повышение эффективности их использования»***

Важнейшими социально-трудовыми показателями на отечественных предприятиях в условиях рыночных отношений являются обеспечение полной занятости трудовых ресурсов и высокой продуктивности труда, создание нормальных условий для работы персонала и повышение уровня оплаты труда, достижение надлежащего экономического роста и качества жизни работников. В осуществлении данных экономических целей главную роль призваны играть трудовые ресурсы.

К трудовым ресурсам относится та часть населения, которая обладает необходимыми физическими данными, знаниями и навыками труда в соответствующей отрасли. Достаточная обеспеченность предприятий нужными трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объемов продукции и повышения эффективности производства. В частности, от обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависят объем и своевременность выполнения всех работ, эффективность использования оборудования, машин, механизмов и как результат объем производства продукции, ее себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей.

Экономический потенциал страны, национальное богатство и качество жизни определяются главным образом состоянием трудовых ресурсов, уровнем развития трудового или человеческого потенциала.

Актуальность темы дипломного проекта обусловлена тем, что создание нормальных условий труда на всех рабочих местах служит основой высокой трудовой отдачи персонала различных категорий. Работоспособность человека и результаты его труда определяются множеством взаимосвязанных факторов, среди которых на одно их первых мест выступают условия труда, его тяжесть и интенсивность, характеризующие в конечном счете затраты и результаты труда. Поэтому рациональное использование труда, управление персоналом должно предусматривать создание на всех предприятиях, в каждом трудовом процессе соответствующих условий для оптимального расходования рабочей силы, то есть умственных, физических и предпринимательских способностей работников.

В первой части дипломной работы излагаются теоретические вопросы, связанные с использованием персонала на предприятии.

Во второй части дипломной работы проведен практический анализ использования трудовых ресурсов и рассмотрена система управления персоналом на РУП «Белдорцентр».

В третьей главе даны рекомендации по повышению эффективности использования и управления трудовыми ресурсами на РУП «Белдорцентр».

Объект исследования:трудовые ресурсы предприятия.

Предмет исследования:эффективность использования трудовых ресурсов РУП «Белдорцентр»

Цель дипломной работы: разработка и обоснование предложений, направленных на повышение эффективности использования трудовых ресурсов РУП «Белдорцентр».

В соответствии с целью определены задачи дипломного проекта:

изучить теоретические аспекты использования трудовых ресурсов предприятия;

на основе фактических данных проанализировать состав, структуру и динамику трудовых ресурсов РУП «Белдорцентр»;

разработать рекомендации по повышению эффективности управления и использования персонала на РУП «Белдорцентр».

Статистической базой исследования послужил практический материал РУП «Белдорцентр».

**8. ПРИМЕРНОЕ СОДЕРЖАНИЕ «ЗАКЛЮЧЕНИЯ» ПО НЕКОТОРЫМ ТЕМАМ**

**Тема: «Обеспечение конкурентной позиции ООО «Белсервисснаб» на целевом рынке и пути её повышения»**

В ходе проведенного анализа можно сделать следующие выводы и предложения:

1. Конкурентоспособность предприятия – это относительная характеристика, которая выражает отличия развития данной фирмы от развития конкурентных фирм по степени удовлетворения своими товарами потребности людей и по эффективности производственной деятельности. Конкурентоспособность предприятия характеризует возможности и динамику его приспособления к условиям рыночной конкуренции.

Конкурентоспособность продукции и конкурентоспособность предприятия–производителя продукции соотносятся между собой как часть и целое. Возможность компании конкурировать на определённом товарном рынке непосредственно зависит от конкурентоспособности товара и совокупности экономических методов деятельности предприятия, оказывающих воздействие на результаты конкурентной борьбы. Поскольку конкуренция предприятий на рынке принимает вид конкуренции самой продукции, возрастает значение свойств, сообщаемых продукции предприятия, изготовившего и продающего её на мировом рынке. Для того, чтобы более полно осветить сущность конкурентоспособности продукции, на наш взгляд, необходимо дать как можно полное представление о продукции (товаре).

2. Ключевым моментом в завоевании позиций на рынке относительно многочисленных конкурентов является своевременное обновление производимых товаров подготовка и организация производства новых видов продукции. В современном мире создание и производство новых товаров имеют решающее значение для процветания предприятия. Согласно статистическим данным после освоения новой продукции, которая составляет основу производства, темп роста ее реализации примерно вдвое больше, чем у конкурентов. Выпуская новую продукцию и расширяя ассортимент предлагаемых товаров, фирмы стремятся снизить зависимость от одного товара, который может в любое время с учетом непредсказуемых изменений рынка привести к банкротству.

3. Общество с ограниченной ответственностью «Белсервисснаб», входящее в Белорусское оптико-механическое объединение (БелОМО), находится в ведомственной подчиненности Министерства промышленности Республики Беларусь и является конверсионным. ООО «БСС» было построено в 1986 году, как специализированное предприятие по выпуску фотоаппаратов с программой производства 1,2 млн. штук в год и выпуску спецпродукции. За 2007 год выполнено четыре доведенных прогнозных показателя:

- рост экспорта продукции 151,2,0% (при годовом задании 112%);

- валютные поступления – рост 119,4 % (при задании 113 % )

- показатель энергосбережения -10,1 % (при задании -8,5%)

- снижение материалоемкости по оперативным данным -4,4 % (при задании -2,5 %).

На 2008 г. ожидаются темпы роста объема товарной продукции (в сопоставимых ценах) к предыдущему году 111,5%. Темп роста производства потребительских товаров по прогнозу на 2008 г. составит 98,9%.

4. К числу конкурентных преимуществ предприятия, способствующих успешной реализации товаров, следует отнести:

* возможность работы «под заказ», благодаря чему наиболее полно учитываются интересы заказчика;
* организация послепродажного обслуживания;
* выбор оптимального способа транспортировки (если иное не оговаривается заказчиком). Оптимальность определяется стоимостью и временем транспортировки;
* повышение престижа предприятия;
* широкое распространение торговой марки.

Учитывая сложившиеся соотношения производственных возможностей на рынке отечественных производителей и исходя из имеющихся производственных мощностей, руководство ООО «БСС» придерживается следующей базовой стратегии - стратегия расширения ассортимента конкурентной продукции с целью завоевания ключевого положения на рынке.

Целью выбранной стратегии является удовлетворение потребностей потребителей имеющегося сегмента лучше, чем конкуренты и обеспечение конкурентных преимуществ производимого товара за счет оперативного реагирования на запросы потребителей.

Важным шагом, направленным на повышение эффективности производства, является установление цены и ценовая политика, которая служит важнейшим элементом маркетинга фирмы после разработки товара и товарной политики. Именно от цен, в конечном счете, зависят коммерческие результаты, а правильно выбранная ценовая политика оказывает долговременное и решающее влияние на всю производственно-сбытовую деятельность фирмы.

Конкуренция на рынках, а также быстро изменяющиеся запросы потребителей вынуждают многие предприятия выходить за границы сложившихся сфер влияния. Одному предприятию часто не под силу предпринимать необходимые для этого шаги. Поэтому следующий фактор успеха в условиях конкуренции заключается в создании стратегических союзов, которые позволяют полнее мобилизовать собственные силы и использовать эффект совместных действий с партнерами. Непременной предпосылкой эффективного производственно-организационного менеджмента является способность к гибкой адаптации к быстро меняющейся рыночной ситуации. В условиях конкуренции ряд концепций, например в рамках внутрифирменного стратегического планирования, должен быть подвержен критическому пересмотру.

Весь инструментарий конкурентной борьбы может эффективно работать, если одновременно меняется поведение сотрудников предприятия. Их готовность к постоянной адаптации коренится в культуре, которая обнаруживается именно в ситуациях, когда конкурентная стратегия быстро меняется, появляются новые партнеры, привлекаются новые поставщики и т.д. Конкурентный статус ООО «БСС» определяется факторами успеха в конкуренции по следующим основным направлениям:

- стратегические капиталовложения (в производственные мощности, в стратегию, в потенциал),

- эффективность стратегии фирмы,

-эффективность ее текущего потенциала (по основным сферам ее деятельности)

**Тема:** «***Внутрифирменный анализ финансового состояния УП «ЖЭС №83» ЖРЭО №1 Фрунзенского района»***

В результате анализа теоретических аспектов, проведенных исследований, изучения условий, при которых работает УП «ЖЭС № 83» ЖРЭО № 1 Фрунзенского района можно сделать следующие выводы и предложения.

Финансовые результаты - важнейшие характеристики экономической деятельности организации. Они определяют конкурентоспособность, характеризуют эффективность использования экономии потенциала, и показывают, в какой степени гарантированы экономические интересы самой организации и ее партнёров в финансовом и производственном отношении. От финансовых результатов зависит финансовая устойчивость и платежеспособности организации. Положительные финансовые результаты и максимальную прибыль может обеспечить только правильное управление движением финансовых ресурсов, находящихся в ее распоряжении. Вопросам анализа финансового состояния посвящена дипломная работа.

Основной целью хозяйственной деятельности УП «ЖЭС № 83» является извлечение прибыли в процессе оказания населению жилищно-коммунальных услуг, а также обеспечение мероприятий по сохранности, техническому содержанию жилищного фонда и его целевого использования, контроль за соблюдением нанимателями, владельцами жилых помещений и арендаторами правил содержания и использования жилых и нежилых помещений и закрепленной за ними территории.

Основной сферой деятельности предприятия оказание жилищно-коммунальных услуг населению. Источником пополнения доходов предприятия является оказание платных бытовых услуг населению. В перечень услуг входят слесарно-сантехнические, электромонтажные, малярно-штукатурные, обойные, стекольные работы и др. Основной комплексной услугой, оказываемой предприятием населению является техническое обслуживание жилищного фонда. Основными конкурентами предприятия являются предприятия, оказывающие аналогичные услуги всех форм собственности.

На основе проведенного анализа финансово-экономических показателей УП «ЖЭС № 83» за 2006-2007 гг., можно сделать вывод, что результативность работы УП «ЖЭС № 83» за 2007 г. по сравнению с 2006 г. существенно снизилась, о чем свидетельствуют снижение прибыли от реализации, прибыли отчетного периода и прибыли, остающейся в распоряжении предприятия.

Анализ структуры актива баланса УП «ЖЭС № 83» показал, что на конец отчетного периода общая стоимость имущества снизилась на 7,6 %. Основную долю в общей сумме активов на 01.01.2008 г. занимают оборотные активы, удельный вес на конец отчетного периода снизился на 3,0% (с 85,0 % до 82,0 %). В структуре оборотных активов на 01.01.2007 г. основной удельный вес занимали дебиторская задолженность (62,4 %) и запасы и затраты (22,3 %), а на 01.01.2008 г. - запасы и затраты (51,4 %) и прочие оборотные активы (26,9 %). По сравнению с 2006 г. произошло увеличение удельного веса внеоборотных активов на 3,0 %, удельный вес на конец отчетного периода увеличился с 15,0 % до 18,0 %. Внеоборотные активы на 01.01.2007 г. и на 01.01.2008 г. представлены только основными средствами, их сумма увеличилась на 2941 млн. руб., а удельный вес в общей структуре активов увеличился на 3,0 %. Чистые активы УП «ЖЭС № 83» на 01.01.2007 г. составили 57976 млн. руб., а на 01.01.2008 г. - 63202 млн. руб., следует отметить их увеличение на 5226 млн. руб.

Расчеты показателей эффективности использования активов УП «ЖЭС № 83» свидетельствуют о том, что за 2007 г. коэффициент эффективности использования совокупных активов увеличился на 1,2. За счет превышения темпов роста внеоборотных активов над темпами роста выручки фондоотдача на 1 руб. внеоборотных активов снизилась на 1,14 руб. Фондоотдача по оборотным активам по сравнению с 2006 г. увеличилась (с 8,23 руб. в 2006 г. до 10 руб. в 2007 г.), то есть произошло увеличение выручки на каждый рубль основных фондов.

Снижение прибыли УП «ЖЭС № 83» привело к увеличению срока окупаемости вложений в предприятие (то есть, чтобы вернуть вложенные деньги, предприятию необходим более длительный промежуток времени по сравнению с аналогичным периодом прошлого года). Рентабельность совокупных активов по сравнению с 2006 г. снизилась на 10,13 %, на это оказало влияние снижение прибыли. Рентабельность оборотных активов в 2007 г. также ниже, чем в 2006 г. (на 10,26 %), на это также повлияло снижение прибыли УП «ЖЭС № 83». Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности увеличился на 243,42, а срок погашения дебиторской задолженности снизился на 30,73 дн.

Анализ структуры источников формирования капитала УП «ЖЭС № 83» свидетельствует о том, что в 2006 г. источником формирования финансовых ресурсов являются обязательства предприятия (66,8 %), а за 2007 г. их удельный вес составил 61,9 % и снизился на 4,9 %, а в абсолютном выражении - на 17112 млн. руб. Обязательства представлены в основном кредиторской задолженностью, сумма которой снизилась на 23795 млн. руб., а удельный вес снизился на 9,9 %. Удельный вес в пассиве баланса УП «ЖЭС № 83» капитала и резервов увеличился 4,9 %, а сумма выросла на 3608 млн. руб. Капитал и резервы УП «ЖЭС № 83» представлены в основномдобавочным фондом, сумма которого увеличилась на 5226 млн. руб., а удельный вес вырос на 5,8 %.

Финансовое состояние УП «ЖЭС № 83» на 01.01.2008 г. можно охарактеризовать как устойчивое. Предприятие обеспечено собственными оборотными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств, у УП «ЖЭС № 83» достаточно собственных оборотных средств для обеспечения финансовой устойчивости, положительным моментом является и тот факт, что УП «ЖЭС № 83» способно рассчитаться по своим финансовым обязательствам после реализации активов.

В 2007 г. по сравнению с 2006 г. дебиторская задолженность УП «ЖЭС № 83» снизилась на 106299 млн. руб. В 2007 г. кредиторская задолженность превышает дебиторскую задолженность. Доля дебиторской задолженности в общем объеме оборотных средств в 2006 г. составляла 73,5 %, а в 2007 г. - 3,9 %. Снижение данного показателя говорит о повышении мобильности структуры имущества УП «ЖЭС № 83».

Для поддержания высокой мобильности имущества, как постоянного финансового показателя, УП «ЖЭС № 83» необходимо привлекать как можно меньше заемных средств и по возможности увеличивать собственные.

Основными направлениями улучшения платежеспособности УП «ЖЭС № 83» являются:

- реструктуризации кредиторской и дебиторской задолженности;

- проведение мероприятий по снижению затрат ,включаемых в себестоимость жилищно-коммунальных услуг;

- проведение работ в направлении эффективной реализации энергосбережения:

УП «ЖЭС № 83» ставит перед собой задачи по усилению работы по снижению задолженности по оплате за техническое обслуживание жилых помещений и коммунальным услугам, и добиться результатов по погашению задолженности до минимума.

Модернизация объектов инфраструктуры будет основана на совершенствовании экономических отношений и развитии научно-технического и информационного обеспечения системы УП «ЖЭС № 83».

За счет применения в УП «ЖЭС № 83» энергоэкономичных осветительных приборов можно снизить расходы на топливо, газ и электроэнергию для производственных нужд на 1306368 руб. Годовой экономический эффект использования автоматических тепловых регуляторов составляет 16,65 Гкал.

Мероприятия по сокращению затрат, включаемых в себестоимость, по УП «ЖЭС № 83» ЖРЭО № 1 Фрунзенского района на 2008 г. включают в себя: сокращение содержание аппарата управления, содержание домового хозяйства, текущий ремонт.

В целях совершенствования методики проведения финансового анализа в финансового состояния в УП «ЖЭС № 83» ЖРЭО № 1 Фрунзенского района предлагаю использовать модуль «ФинАнализ», который предназначен для анализа финансового состояния и платежеспособности юридических лиц, осуществляющих хозяйственную деятельность на территории Республики Беларусь, и будет полезен для обоснования получения кредита, разработки бизнес-плана предприятия, сдачи отчетности в государственные органы, разработки конкретных мероприятий по укреплению финансового состояния предприятия, для потенциальных инвесторов.

Для работы с модулем «ФинАнализ» целесообразно ввести в штат работников УП «ЖЭС № 83» финансового аналитика. Проведенные расчеты показали, что прибыль УП «ЖЭС № 83» в результате введения в штат работников финансового аналитика с учетом дисконтирования постоянно стремится вверх, что свидетельствует о положительном экономическом эффекте. Проект окупится в 2009 г.

**Тема**: **«Совершенствование антикризисных стратегий СП «Артера Карбонтех» ООО»**

Теоретический анализ показал, что для поддержания конкурентоспособности и финансовой устойчивости состояния, а также для развития производственно-хозяйственной деятельности предприятия и недопущения кризисных ситуаций необходимо постоянное стратегическое планирование. В зависимости от поставленных целей разрабатывается определенная стратегия, которая и является средством их достижения. В настоящее время существует огромное множество антикризисных стратегий, которые отличаются высоким динамизмом и повышенной результативностью. В общем виде можно выделить следующие эталонные стратегии: маркетинговая стратегия, ресурсная стратегия, финансовая стратегия, инновационная стратегия, стратегия производства, кадровая стратегия, стратегия организационных изменений.

Для совершенствования стратегии необходимо оценить уже действующую на предприятии стратегию. Существуют методы оценки, которые позволяют проанализировать деятельность предприятия СП «Артера Карбонтех» ООО, а значит определить эффективность его стратегий.

Комплексный финансово-экономический анализ антикризисной стратегии СП «Артера Карбонтех» ООО показал реальное положение дел на предприятии; проанализирована организационная структура СП «Артера Карбонтех» ООО, определены действующие на предприятии стратегии; рассмотрена динамика финансово-хозяйственной деятельности за последние шесть лет; выявлены изменения в финансовом состоянии и факторы, вызвавшие эти изменения.

Установлено, что на СП «Артера Карбонтех» ООО недостаточно внимания уделяется антикризисной стратегии: неудовлетворительная система управления; маркетинговая стратегия слабая; в производственной стратегии недостаточно уделено внимания внедрению новых технологий и качеству выпускаемой продукции; в кадровой стратегии отсутствует работа по стимулированию персонала, а также их профессионального роста; финансовая стратегия развита слабо, т.к. не уделено должного внимания анализу финансово-экономической устойчивости предприятия, а также вопросам финансового планирования.

Неэффективность действующих стратегий подтверждает кризисное финансовое состояние СП «Артера Карбонтех» ООО к концу отчетного года. Чистой прибыли предприятие не имело, быстрыми темпами снижались показатели ликвидности и платежеспособности. Вследствие увеличения запасов на складах период оборачиваемости их замедлился, что привело к нехватке денежных средств, а, следовательно, к проблеме осуществления выплат по краткосрочным платежным обязательствам. Несмотря на улучшение показателей деловой активности предприятия, в отчетном году все еще преобладает увеличения прироста кредиторской задолженности над дебиторской. Факторный анализ прибыли СП «Артера Карбонтех» ООО показал, что главной причиной ее снижения в отчетном году явилось увеличение себестоимости, а также убыток от внереализационных доходов и расходов и увеличение налогов из прибыли. Следует отметить снижение автономии и финансовой независимости СП «Артера Карбонтех» ООО, т.к. происходит падение темпа роста оборотных средств, а значит, растет удельный вес заемных средств в стоимости всего имущества предприятия.

Комплексный анализ антикризисной стратегии СП «Артера Карбонтех» ООО позволил сформулировать основные направления ее совершенствования:

а) организационная стратегия - преобразовать деятельность существующих отделов, четко распределить функции каждого из них;

б) кадровая стратегия – разработать системы морального и материального стимулирования персонала, а также повышения квалификации и качества труда персонала;

в) производственная стратегия – повысить эффективность использования оборудования и других производственных мощностей, четко наладить работу производственных рабочих;

г) маркетинговая стратегия – улучшить организацию снабжения и сбыта по следующим направлениям:

* поиск поставщиков более дешевого, но качественного сырья;
* разработка технологии безотходного сырья;
* анализ номенклатуры продукции с целью разделения по элитарности;
* изучение спроса на новый вид продукции, более рентабельный и быстро реализуемый;
* совершенствование рекламной деятельности посредством современных рекламных стратегий;

д) финансовая стратегия – в первую очередь должна быть направлены на возвращение устойчивого финансового состояния предприятия и повышения его прибыльности и рентабельности. Для этого необходимо принять следующие меры:

* снизить себестоимость;
* уровнять темп прироста кредиторской и дебиторской задолженностей;
* сократить затоваривания на складах предприятия, тем самым ускорить оборот денежных средств и ускорить период погашения долгов;
* повысить эффективность вложения собственных средств в деятельность предприятия.

Для поддержания устойчивого финансового состояния необходимо установить еженедельный анализ за финансово-экономической деятельностью предприятия и вовремя применять меры по его улучшению.

**Тема:** «***Управление себестоимостью продукции как фактором повышения ее конкурентоспособности на СОАО «Парфюмерно-косметическая фабрика «Модум – наша косметика»***

Проведенное в данной дипломной работе исследование показало, что анализ себестоимости продукции должен осуществляться по следующим основным направлениям:

* анализ структуры затрат, ее динамики и оптимальности для получения прибыли;
* анализ себестоимости продукции по элементам;
* анализ общих факторов изменения себестоимости по статьям;
* анализ специфических факторов изменения себестоимости по статьям;
* анализ себестоимости важнейших видов продукции;
* выявление резервов снижения себестоимости продукции.

В условиях перехода к рыночной экономике успех в конкурентной борьбе и устойчивое финансовое положение СОАО «ПКФ «Модум – наша косметика» в значительной мере обусловлены возможностью обеспечения уровня затрат на производство не выше среднеотраслевого. Об этом свидетельствует снижение затрат на рубль продукции по сравнению с планом на 1,805 коп.

В отчетном периоде был перевыполнен план по объему продукции в отпускных ценах на 2,98%. Процент выполнения плана по объему производства продукции составил 111%, что свидетельствует о наращиваниях объемов производства и расширении рынков сбыта своей продукции.

Однако, необходимо учесть, что в отчетном периоде наблюдался и рост затрат на производство продукции на 1 534 834 тыс. руб. На этот показатель повлияли многие факторы.

При более детальном рассмотрении затрат в разрезе статей калькуляции видно, что рост прямых материальных затрат в основном обусловлен изменением объема продукции (+21116194 тыс. руб.) и уровнем затрат на отдельные изделия (+645003 тыс. руб.). Когда были рассчитаны специфические факторы, влияющие на материальные затраты, стало видно, что в большей степени уровень затрат на отдельные изделия изменился за счет норм и цен на сырье и материалы. Также нельзя ни отметить, что за отчетный период не были внедрены мероприятия научно-технического прогресса, которые смогли бы привести к экономии затрат.

При анализе прямых трудовых затрат было обнаружено, что рост данных расходов составил 1148658 тыс. руб. за счет изменения объема продукции (+1230407 тыс. руб.) и за счет изменения затрат на отдельные изделия (+1047961 тыс. руб.). В основном затраты на отдельные изделия увеличились за счет роста среднечасовой заработной платы производственных рабочих и трудоемкости продукции.

Нельзя не отметить снижение общепроизводственных расходов на 1824 854 тыс. руб., но в отчетном периоде за счет увеличения выпуска продукции расходы по содержанию и эксплуатации машин и оборудования увеличились на 424 884 тыс. руб.

Экономия по коммерческим расходам составила 379 699 тыс. руб., т.к. были найдены транспортные организации, занимающиеся доставкой продукции, с более низкими расценками на свои услуги.

При анализе отдельных видов изделий в качестве объекта анализа была взята модель мотора, пользующаяся наибольшим спросом. Затраты по выпуску одной единицы данной модели увеличились на 3 760 руб. При анализе отдельных видов затрат выяснилось, что на предприятии не анализируются факторы, повлиявшие на изменение затрат на единицу продукции по статье «Сырье и материалы».

В результате анализа эффективности управления себестоимостью предложено внедрение в СОАО «ПКФ «Модум – наша косметика» операционно-ориентированного учета затрат – АВС (activity-based costing)., который поможет более быстро выявлять отклонения от норм и вносить изменения в технологию производства.

Операционно-ориентированный подход в управлении себестоимостью, хотя и является более сложным, чем традиционный, но гораздо в большей степени может отражать причинно-следственные связи между экономическими элементами внутри организационной системы СОАО «ПКФ «Модум – наша косметика». Следовательно, дает более точную информацию для принятия управленческих решений.

**Тема:**  ***«Управление трудовыми ресурсами РУП «Белдорцентр» и повышение эффективности их использования»***

Система управления персоналом РУП «Белдорцентр» представляет собой единый отдел, занимающейся работой с персоналом, и внедрением в работу с персоналом таких технологий, как отбор персонала, адаптация персонала, оценка персонала и трудовые перемещения персонала, отсутствовавшие ранее в существовавшей системе управления персоналом.

Предприятие ведет политику гарантирования стабильности системы оплаты труда: обеспечивает гарантированный законом минимальный размер оплаты труда, о введении новых и изменении установленных условий оплаты труда работники извещаются не позднее, чем за 2 месяца.

Премирование работников осуществляется ежемесячно и имеет своей целью поощрение за качественное и своевременное выполнение трудовых обязанностей, инициативности и предприимчивости в труде. Размер премии составляет: для рабочих - 80% от оклада и сдельного заработка; для ИТР и служащих - 80% должностного оклада; для руководителей высшего звена управления - до 100% должностного оклада, согласно заключенным договорам.

Среднесписочная численность РУП «Белдорцентр» на 1 января 2008 года составила 917 человек, из них: промышленно-производственный персонал – 828 чел.; служащие – 25 чел.; руководители – 41 чел.; специалисты – 23 чел.

Анализируя качественный состав трудовых ресурсов можно сказать о большом потенциале. Более половины работников, а точнее 56% от общего числа всех работающих в РУП «Белдорцентр» - это работники от 20 до 30 лет со среднеспециальным (56%) образованием. Данная возрастная группа более восприимчива к новым методам работы, свободна от стереотипов при решении поставленных задач.

План производства работ в РУП «Белдорцентр» в 2007 году был выполнен на 92,8%.

Уменьшение доли фактической доли рабочих в составе работающих против плана сопровождается снижением среднегодовой выработки на одного работающего, в результате влияния этого фактора среднегодовая выработка снизилась на 11,3 т/чел.

Снижение выполнения плана по среднегодовой выработке на одного рабочего обусловлено уменьшением по сравнению с планом среднего числа дней, отработанных одним рабочим за год. Влияние этого фактора на среднегодовую выработку составило -22,1 т/чел. Увеличение средней продолжительности рабочей смены по сравнению с плановой оказало положительное влияние на изменение среднегодовой выработки (+60,8 т/чел.). В целом изменение экстенсивных факторов (количество отработанных дней и продолжительность рабочей смены) привело к увеличению среднегодовой выработки одного работающего на 38,7т/чел. (60,8 – 22,1).

В анализируемом периоде (2007 год) среднее число дней, отработанных одним рабочим, было меньше планового на 5 дней. Основной причиной чего явилось увеличение продолжительности основных и дополнительных отпусков, также увеличилось количество невыходов по причине болезни, на что необходимо обратить внимание, не связано ли это с ухудшением условий труда.

В результате анализа использования трудовых ресурсов на РУП «Белдорцентр», системы мотивации, набора, переподготовки кадров можно сделать вывод, что предприятие осуществляет продуманную стратегию в вопросах управления персоналом.

В третьей главе дипломной работы был предложен ряд организационно-технических и социально-экономических мероприятий по улучшению использования трудовых ресурсов на РУП «Белдорцентр», а именно:

* совершенствование оплаты труда путем введения единой тарифной сетки для стандартизации системы рабочих и должностных окладов, приведя их в соответствие с квалификацией, сложностью выполняемых функций и опытом работы;
* повсеместное внедрение на рабочих местах системы сдельной оплаты труда, с целью заинтересовать исполнителей в росте объемов производства;
* постоянное повышение квалификации производственного персонала с использованием разнообразных форм обучения;
* организация профессиональной подготовки управленческих работников;
* повсеместное внедрение контрактной системы оплаты труда;
* подписание контрактов с работниками на срок более одного года для дальнейшего укрепления постоянства трудовых ресурсов.
* внедрение дополнительных социально-экономических выплат и гарантий: оплаченные праздничные дни; оплаченное время на обед; дополнительное пенсионное страхование на предприятии; страхование от несчастных случаев; предоставление бесплатных стоянок для автомобилей;
* внедрение методов социально-психологического стимулирования: создание комнат отдыха, организация корпоративных праздников;
* карьерное стимулирование персонала.