Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 06.10.2025 09:26:53
Уникальный программный ключ:
04c19ed8bfb98f3b6cb77a486b9a8788b8322323

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ЧЕЛЯБИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Кафедра ЭКОНОМИКИ ОТРАСЛЕЙ И РЫНКОВ**

# ТЕХНОЛОГИЯ ПОДГОТОВКИ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

**Методическое пособие**

**Направление подготовки (специальность)**
**38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

**Направленность (профиль)**
**Управление на промышленном предприятии**

**Присваиваемая квалификация (степень)**
**БАКАЛАВР**

**Форма обучения**
**Очная, очно-заочная**

**Челябинск 2023г.**

# СОДЕРЖАНИЕ

**ВВЕДЕНИЕ** ..... **3**

**ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ** ..... **4**

**1. ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ И ПРЕДДИПЛОМНАЯ ПРАКТИКА** ..... **8**

1.1 Цель и задачи производственной и преддипломной практики. ..... 8
1.2 Выбор места производственной и преддипломной практики ..... 9
1.3 Оформление документов на производственную и преддипломную практику ..... 9
1.4 Подготовка отчета по производственной и преддипломной практике. ..... 12

**2. СОДЕРЖАНИЕ ЭЛЕМЕНТОВ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ** ..... **14**

2.1 Титульный лист. ..... 14
2.2 Задание на выполнение выпускной квалификационной работы. ..... 16
2.3 Аннотация ..... 19
2.4 Содержание. ..... 21
2.5 Введение. ..... 23
2.6 Теоретическая глава. ..... 28
2.7 Практическая (расчетная) глава. ..... 37
2.8 Аналитическая (проектная) глава. ..... 49
2.9 Заключение, выводы, рекомендации. ..... 70
2.10 Список используемой литературы. ..... 80
2.11 Глоссарий ..... 85
2.12 Приложения ..... 88

**3. НОРМАТИВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ ПОЯСНИТЕЛЬНОЙ ЗАПИСКИ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ** ..... **89**

3.1 Нормативные документы. ..... 89
3.2 Общие требования к оформлению пояснительной записки ..... 90
3.3 Оформление заголовков и нумерация страниц. ..... 92
3.4 Оформление иллюстрации ..... 93
3.5 Оформление таблиц. ..... 96
3.6 Оформление формул ..... 98
3.7 Оформление ссылок. ..... 100
3.8 Оформление сокращений, условных обозначений, символов, единиц и терминов. ..... 100
3.9 Оформление списка использованной литературы. ..... 101
3.10 Оформление приложения. ..... 103
3.11 Полезные советы по оформлению пояснительной записки. ..... 104

**4. ПРОЦЕДУРА ПОДГОТОВКИ К ЗАЩИТЕ И ЗАЩИТА ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ** ..... **106**

4.1 Отзыв научного руководителя и рецензия на выпускную квалификационную работу. ..... 106
4.2 Рекомендации по составлению доклада и презентации на защиту выпускной квалификационной работы. ..... 112
4.3 Нормоконтроль выпускной квалификационной работы. ..... 116
4.4 Процедура защиты выпускной квалификационной работы. ..... 116
4.5 Критерии оценки защиты выпускной квалификационной работы. ..... 118

# ВВЕДЕНИЕ

Разработка и защита **выпускной квалификационной работы (далее ВКР)**, являются заключительным этапом процесса подготовки специалиста (бакалавра) в высшем учебном заведении, по окончанию которого выдаётся диплом о высшем образовании. При оценке ВКР Государственной экзаменационной комиссией учитываются все аспекты ее разработки: содержание, оформление, представление на защите. Крайне важно знать, каким образом можно удовлетворить всем требованиям, предъявляемым к ВКР.

Разработка и защита ВКР – это важнейшая составляющая учебного процесса в вузе, завершающая изучение целого ряда экономических дисциплин. В ходе разработки ВКР приводятся в систему навыки самостоятельного подхода к решению экономических и управленческих задач, совершенствуются умения и закрепляются знания, полученные за время обучения в университете.

Особенностью ВКР является специальная направленность на публичную защиту научного уровня представляемой информации, а также жесткая ограниченность формальными рамками требований по их оформлению. Технология подготовки ВКР включает профессиональное владение навыками постановки проблемы и способов ее разрешения, работы с литературой и документальными первоисточниками, представления эмпирического материала и его анализ, владения современными способами обработки и поиска информации.

Целью методического пособия является оказание помощи в написании и успешной защите ВКР. Пособие составлено на основе опыта и практики научного руководства ВКР профессорско-преподавательским составом кафедры. В нем изложены требования к структуре и оформлению ВКР, а также порядок их подготовки, представления к защите и защита. Они разработаны в соответствии с требованиями Государственного образовательного стандарта и Положения об итоговой государственной аттестации выпускников высших учебных заведений Российской Федерации, утвержденных приказом Минобразования России от 25.03.2003 №1155

**Требования являются обязательными для всех студентов Института экономики отраслей, бизнеса и администрирования ФГБОУ ВО «ЧелГУ».**

## ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1. Основные определения.

**Выпуская квалификационная работа (ВКР)** - заключительная работа выпускника высшего учебного заведения научно-исследовательского характера, выполняемая студентом самостоятельно под руководством научного руководителя на завершающей стадии обучения, предоставляющая право присвоения студенту соответствующей квалификации.

2. Выполнение и защита ВКР является завершающим этапом обучения в ФГБОУ ВО «ЧелГУ», имеет квалификационный характер и следующие цели:

-закрепление и углубление теоретических и практических знаний (компетенций) по специальности (направлению);

-формирование навыков ведения самостоятельной исследовательской работы, овладение современными методиками исследований;

-выявление степени подготовленности студентов к профессиональной деятельности по избранной специальности (направлению), к решению практических задач в современных условиях социально-экономического развития национальной экономики.

3. Выполнение ВКР и положительные результаты ее защиты являются основанием для принятия решения Государственной экзаменационной комиссией (ГЭК) о присвоении студенту-выпускнику соответствующей квалификации (степени).

4. Тематика ВКР определяется потребностью решения актуальных проблем в реальном секторе экономики, а также направлением научной работы кафедры и перечнем приоритетных направлений исследований в экономике. Темы утверждаются на заседании кафедры Экономики отраслей и рынков. Заведующий кафедрой готовит проект приказа ректора об утверждении тем ВКР и их научных руководителей. Тема ВКР должна соответствовать специальности (направлению) и не подлежит изменению. Студентам предоставляется возможность выбора направления ВКР при обосновании целесообразности его исследования заблаговременно до начала производственной практики.

5. Непосредственное научное руководство возлагается заведующим выпускающей кафедрой, как правило, на профессоров и доцентов выпускающей

кафедры, а также научных сотрудников и высококвалифицированных специалистов научных учреждений, предприятий. Научный руководитель ВКР контролирует все стадии подготовки и написания работы вплоть до её защиты. Студент-дипломник отчитывается перед руководителем о выполнении ВКР по установленному графику.

6. После утверждения темы и назначения научного руководителя студент работает над ВКР в соответствии с календарным графиком, в котором отражена очередность выполнения отдельных этапов. Календарный график прохождения итоговой государственной аттестации предоставляется студенту-выпускнику на последней экзаменационной сессии. ВКР выполняется студентом в течение промежутка времени, отведенного для этого учебным планом по соответствующей специальности (направлению).

7. Научный руководитель ВКР должен:

- совместно со студентом-выпускником разработать задание на выполнение ВКР, оказать помощь в определении порядка ее выполнения, корректировать его в ходе работы;

- согласовать предложенную студентом-выпускником, основную литературу, справочные материалы и нормативные документы, другие источники по теме работы;

- проводить консультации, контролировать ход выполнения работы в соответствии с графиком подготовки ВКР, степень ее соответствия предъявляемым требованиям;

- утвердить отзыв на ВКР.

8. В ходе подготовки ВКР студент-выпускник обязан:

- провести анализ имеющейся литературы российских и зарубежных авторов, а также статистической информации по исследуемой проблеме;

- показать глубокие теоретические знания по проблематике выполняемого исследования, продемонстрировать навыки самостоятельной исследовательской работы;

- показать умение четко и ясно формулировать постановку задач, логически стройно излагать материал, обобщать результаты проведенного исследования, убедительно аргументировать выводы и делать предложения;

- продемонстрировать владение методами экономического и управленческого анализа, при решении актуальных проблем;

- выполнять и предоставлять на проверку результаты работы в сроки, установленные графиком прохождения итоговой государственной аттестации.

За принятые в работе решения, правильность всех данных и сделанные выводы отвечает студент-выпускник – автор ВКР.

9. Общие требования к ВКР:

- актуальность и практическая значимость исследования;

- четкое формулирование цели и творческий подход к ее достижению;

- аргументированность выводов и новизна предложений;

- оформление в соответствии с нормативными требованиями.

10. Алгоритм подготовки ВКР:

**1 Этап – Производственная практика**

1.1. Предоставление на кафедру письма о прохождении производственной практики.

1.2. Утверждение программы производственной практики в соответствии с выданной темой ВКР (консультация).

1.3. Прохождение производственной практики, разработка и утверждение «Расчетного алгоритма».

1.4. Подготовка и защита отчета о прохождении производственной практики.

**2 Этап – Преддипломная практика**

2.1. Предоставление на кафедру письма о прохождении преддипломной практики.

2.2. Утверждение программы преддипломной практики в соответствии с выданной темой ВКР (консультация).

2.3. Прохождение преддипломной практики, разработка 3 главы ВКР.

3.4. Подготовка и защита отчета о прохождении преддипломной практики.

**3 Этап – Подготовка выпускной квалификационной работы**

3.1. Оформление пояснительной записки, презентации и пакета документов ВКР.

## 4 Этап – Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы

4.1. Нормоконтроль ВКР.

4.2. Утверждение научным руководителем ВКР.

4.3. Направление на «внешнюю» рецензию.

4.4. Допуск к защите (заведующий кафедрой ЭОиР).

4.5. Защита ВКР.

11. С целью выявления готовности студента к защите целесообразно проводить предзащиту выпускной квалификационной работы, по результатам которой принимается решение о допуске к защите, в том случае если ВКР полностью соответствует предъявленным требованиям.

# 1. ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ И ПРЕДДИПЛОМНАЯ ПРАКТИКА

## 1.1 Цель и задачи производственной и преддипломной практики.

Производственная и преддипломная практика – это часть учебного процесса, в ходе которого студенты самостоятельно выполняют определенные учебной программой производственные задачи в условиях реально действующего предприятия (учреждения, органов государственной и муниципальной власти, в научно-образовательных организациях, в политических партиях, общественно-политических, коммерческих, некоммерческих организаций и т.д.).

Специфика этого вида практик заключается, с одной стороны, в их узкой направленности относительно темы ВКР и необходимости сконцентрировать все усилия на сбор и обработку производственных и экономических данных, а с другой, в более высокой степени самостоятельности в ходе практики, которая, в свою очередь, предполагает использование всех полученных и накопленных в ходе учебы в университете знаний и навыков.

Всего можно выделить три основные задачи для производственной и преддипломной практики.

1. Приобрести навыки практической работы в соответствии с квалификационными требованиями Государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования.
2. Собрать теоретический и практический материал для подготовки ВКР.
3. В установленные сроки представить на кафедру для проверки отчет о прохождении практики, который по структуре и содержанию в полном объеме соответствует требованиям, предъявляемым к ВКР.

**С целью оптимизации подготовки ВКР студент обязан разрабатывать и оформлять отчет по производственной и преддипломной практике в соответствии с требованиями, предъявляемыми к оформлению ВКР, указывая это в тексте (то есть писать не «…отчет о производственной или преддипломной практике…», а «…выпускная квалификационная работа…»), а также оформлять по стандарту титульный лист, задание, аннотацию, содержание, введение, пояснительную записку, список используемой литературы, глоссарий, приложения и презентацию.**

### 1.2 Выбор места производственной и преддипломной практики.

Выбор места прохождения практики является очень важным моментом и должно строго соответствовать специальности, по которой обучается студент-выпускник.

Для направления 38.03.02 «Менеджмент» объектом практики могут выступать организации различной организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие), государственные и муниципальные предприятия или иные организации в которых студенты работают в качестве исполнителей и координаторов по проведению организационно-технических мероприятий и администрированию реализации оперативных управленческих решений, а также структуры, в которых студенты являются предпринимателями, создающими и развивающими собственное дело.

В качестве объектов практики для всех специальностей (специализаций) **не могут выступать** хозяйствующие субъекты и учреждения, организационно-правовая форма которых не предполагает ведение финансовой и управленческой отчетности (Бухгалтерский баланс, Отчет о прибылях и убытках и т.п.).

### 1.3 Оформление документов на производственную и преддипломную практику.

Для прохождения практики необходимо заранее (за 3 месяца до начала практики) предоставить на кафедру письмо на имя ректора ВУЗа от руководства предприятия с согласием взять студента для прохождения практики. При необходимости на предприятие предоставляется письмо с кафедры за подписью заведующего кафедрой с просьбой принять студента для прохождения практики, которое можно получить в учебной части (деканате).

Письмо от руководства предприятия с согласием взять студента для прохождения практики является необходимым условием для утверждения темы выпускной квалификационной работы. На кафедру предоставляется два письма, первое – о прохождении производственной практики, второе – о прохождении преддипломной практики.

Пример оформления писем представлены далее и в **приложении А** в электронном виде.

Генеральному директору
ООО «Омега»
Ершову А.В.

Кафедра «Экономика отраслей и рынков» Челябинского государственного университета просит Вас принять для прохождения производственной (преддипломной) практики студента группы 21ЭЗ-401 Иванова С.Н. с «___» _____ 201_ г. по «___» _____ 201_г.

Иванов С.Н. обучается по направлению 38.03.01 «Экономика».

Заведующий кафедрой «Экономики отраслей и рынков», д.э.н., проф. Бархатов В.И.

**Добавлено примечание ([U1]):** Письмо для руководства предприятия (фирмы, организации), с просьбой принять для прохождения практики студента ИЭкОБиА, оформляется на фирменном бланке ФГБОУ ВО «ЧелГУ» за подписью заведующего кафедрой «Экономики отраслей и рынков». Письмо можно заказать в деканате (учебной части) ИЭкОБиА.

**Добавлено примечание ([U2]):** Для оформления письма студенту необходимо знать: полное наименование предприятия (фирмы, организации).
Должность руководителя предприятия (фирмы, организации), кому адресовано данное письмо.
Фамилия Имя Отчество руководителя предприятия (фирмы, организации), кому адресовано данное письмо.

**Добавлено примечание ([U3]):** В тексте письма указывается: академическая группа обучающегося, ФИО обучающегося, сроки прохождения практики, вид практики (производственная,преддипломная), шифр и наименование направления (специальности).

ООО «Омега» (на фирменном бланке)

Ректору ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет»
Циринг Д.А.

Извещаем Вас о том, что согласны принять на производственную (преддипломную) практику студента группы 21ЭЗ-401 Иванова С.Н. с «___» _____ 201_ г. по «___» _____ 201_ г.

Выполнение программы практики гарантируем, финансовых претензий к ФГБОУ ВО «ЧелГУ» иметь не будем.

Генеральный директор ООО «Омега» Ершов А.В.

**Добавлено примечание ([U4]):** Письмо о готовности предприятия (фирмы, организации) принять для прохождения преддипломной практики студента ИЭкОБиА, оформляется на фирменном бланке предприятия (фирмы, организации) за подписью руководителя.

**Добавлено примечание ([U5]):** Письмо о готовности предприятия (фирмы, организации) принять для прохождения практики студента ИЭкОБиА оформляется на имя Ректора ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

**Добавлено примечание ([U6]):** В тексте письма указывается: академическая группа обучающегося, ФИО обучающегося, сроки прохождения практики, вид практики (производственная, преддипломная), шифр и наименование направления (специальности).

**1.4 Подготовка отчета по производственной и преддипломной практике.**

Отчет **по производственной практике** включает в себя **параграф 1.3 и 2 главу ВКР**. В параграфе 1.3 необходимо раскрыть методику расчета показателей по теме исследования. Во второй практической (расчетной) главе необходимо произвести расчет показателей по выбранной методики, а также проанализировать динамику и тенденции этих показателей, выявить проблемы, которые существуют у предприятия (любого хозяйствующего субъекта) в разрезе темы ВКР.

Отчет по производственной практике должен содержать:

1. Титульный лист.
2. Аннотацию.
3. Содержание.
4. Введение.
5. **Параграф 1.3 – выбор методики оценки показателей ….**
6. **Практическую (расчетную) 2 главу:**
   **- параграф 2.1 – расчет показателей по теме исследования;**
   **- параграф 2.2 – анализ тенденций показателей по теме исследования.**
7. Заключение, выводы, рекомендации.
8. Список используемой литературы.
9. Глоссарий.
10. Приложения.
11. Презентацию (для параграфа 1.3 и 2 главы).

Отчет по производственной практике сдается на кафедру для проверки в соответствии с графиком учебного процесса. Проверенные отчеты возвращаются студентам для доработки и устранения выявленных замечаний.

Отчет **по преддипломной практике** включает **3 главы ВКР**. В теоретической и практической (расчетной) главах, а также в других элементах и разделах пояснительной записки студент обязан устранить все замечания, которые имели место и были выявлены в ходе проверки отчета по производственной практике. Кроме этого, в отчете **по преддипломной практике необходимо разработать проект 3 аналитической (проектной) главы**, которая включает

в себя разработку управленческого решения в рамках темы ВКР. Также необходимо разработать прогноз ключевых коэффициентов и показателей по теме исследования, с учетом разработанного управленческого решения.

Отчет по преддипломной практике должен содержать:

1. Титульный лист.
2. Лист задания на выполнение ВКР.
3. Аннотацию.
4. Содержание.
5. Введение.
6. **Теоретическую главу.**
   **- параграф 1.1 – содержание, формы, принципы …;**
   **- параграф 1.2 – особенности …;**
   **- параграф 1.3 – выбор методики оценки показателей ….**
7. **Практическую (расчетную) главу.**
   **- параграф 2.1 – расчет показателей по теме исследования;**
   **- параграф 2.2 – анализ тенденций показателей по теме исследования.**
8. **Аналитическую (проектную) главу.**
   **- параграф 3.1 – технология разработки управленческого решения …;**
   **- параграф 3.2 – программа реализации управленческого решения ….**
9. Заключение, выводы, рекомендации.
10. Список используемой литературы.
11. Глоссарий.
12. Приложения.
13. Презентацию (для 1, 2 и 3 глав).

Отчет по преддипломной практике сдается на кафедру для проверки в соответствии с графиком учебного процесса. Проверенные отчеты возвращаются студентам. Для доработки и устранения выявленных замечаний в отчетах по преддипломной практике предусмотрены индивидуальные консультации с научным руководителем ВКР.

# 2. СОДЕРЖАНИЕ ЭЛЕМЕНТОВ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

## 2.1 Титульный лист.

Титульный лист является первой страницей ВКР и служит источником информации, необходимой для её обработки и поиска. На титульном листе следует внимательно заполнить данные касающиеся автора работы, научного руководителя, нормоконтролера, консультантов по специальным разделам, заведующего кафедрой, который допускает студента к защите и рецензента. Необходимо проставить и сверить с Графиком прохождения итоговой аттестации контрольные даты. Проверьте данные касающиеся темы ВКР и номера группы. Не забудьте поставить личную подпись на титульном листе в графе «Автор» при сдаче ВКР. Пример оформления титульного листа представлен далее и в **приложении Б** в электронном виде.

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«Челябинский государственный университет»**
**(ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)**
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования
Кафедра Экономики отраслей и рынков

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**ТЕМА: ПРОГНОЗНАЯ СТРАТЕГИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ФИРМЫ**

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ**
**ЗАВЕДУЮЩИЙ КАФЕДРОЙ**

**Фамилия, имя, отчество** Бархатов Виктор Иванович
**Ученая степень** доктор экономических наук
**Ученое звание** профессор
от «___» _____ 20__г.

**ВЫПОЛНИЛ СТУДЕНТ**
**Фамилия, имя, отчество** Демченкова Мария Олеговна
**Группа:** 21Э3-401
**Формы обучения:** очная
**Направление подготовки(специальности):** Экономика

_____
(подпись)
«___» _____ 201__г.

**НОРМОКОНТРОЛЬ**
**Фамилия, имя, отчество** _____

_____
(подпись)
«___» _____ 201__г.

**НАУЧНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ**
**Фамилия, имя, отчество** Бархатов Виктор Иванович
**Ученая степень** доктор экономических наук
**Ученое звание** профессор
**Должность** Заведующий кафедры ЭОиР

_____
(подпись)
«___» _____ 201__г.

Челябинск
2018

### 2.2 Задание на выполнение выпускной квалификационной работы.

Задание оформляется на одном листе бумаги с двухсторонней печатью. В задании следует внимательно заполнить данные касающиеся автора работы, научного руководителя, консультантов по специальным разделам, заведующего кафедрой, который допускает студента к защите. Необходимо проставить и сверить с алгоритмом подготовки ВКР контрольные даты.

В п. 1 задания необходимо указать тему ВКР, дата утверждения темы ВКР приказом по университету автором не указывается. В п. 2 задания необходимо указать срок оформление работы и сдачи ее на кафедру. В п. 3 задания необходимо указать исходные данные (научная литература, монографии, периодические издания по теме ВКР; нормативно-правовая документация; финансовая и иная отчетность), которые вы использовали при подготовке ВКР в соответствии с темой работы. В п. 4 задания скопируйте содержание 1, 2, 3, 4 и 5 глав ВКР. В п. 5 представьте перечень графических материалов, т.е. укажите заголовки слайдов презентации (титульный лист указывать не требуется). В п. 6 необходимо указать фамилии консультантов по специальным разделам. Задание на выполнение ВКР выдает научный руководитель. Календарный план заполняется в соответствии с Графиком прохождения итоговой аттестации.

Не забудьте поставить личные подписи в строках «Задание принял» и «Автор ВКР» при сдаче ВКР. Пример оформления задания на выполнение выпускной квалификационной работы представлен далее и в **приложении «В»** в электронном виде.

**ФГБОУ ВО «ЧЕЛЯБИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования**

**Кафедра Экономики отраслей и рынков**

**Специальность 38.03.01 «Экономика».**

**УТВЕРЖДАЮ:**

*Заведующий кафедрой*
*Экономики отраслей и рынков*
*_____ д.э.н., проф. Бархатов В.И.*
*« 21 » июня 2018г.*

**ЗАДАНИЕ**

**на выполнение выпускной квалификационной работы**

**Демченковой Марии Олеговны**

(фамилия, имя, отчество)

1. **Тема выпускной квалификационной работы:** Прогнозная стратегия финансовой устойчивости фирмы.
   Утверждена приказом по университету от «____»_____ *2018 г.*
2. **Срок сдачи студентом законченной работы** *« 12 » июня 2018 г.*
3. **Исходные данные к ВКР:** Литература по теории и практике финансовой устойчивости фирмы, методика анализа финансовой устойчивости фирмы, нормативно-правовые акты, документы финансовой отчетности фирмы.
4. **Содержание пояснительной записки (перечень подлежащих разработке вопросов**):

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЛИТЕРАТУРЕ

1.1Содержание, формы, принципы финансовой устойчивости фирмы

1.2Особенности управления финансовой устойчивостью фирмы

1.3Выбор альтернативной методики оценки показателей финансовой устойчивости фирмы

2. ЭКСПРЕСС - ДИАГНОСТИКА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ООО «ОМЕГА»

2.1Расчет показателей финансовой устойчивости фирмы

2.2Анализ тенденций показателей финансовой устойчивости фирмы

3. РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ ПО УЛУЧШЕНИЮ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ООО «ОМЕГА»

3.1 Технология разработки управленческого решения по улучшению показателей финансовой устойчивости фирмы

3.2 Программа реализации управленческого решения по улучшению показателей финансовой устойчивости фирмы

**5. Перечень графического материала ВКР:**

| Заголовок плаката (слайда) | Кол-во |
|---|---|
| Актуальность темы, объект, предмет, цель ВКР | 1 |
| Теоретические аспекты показателей финансовой устойчивости фирмы | 1 |
| Особенности финансовой устойчивости фирмы | 2 |
| Методика оценки финансовой устойчивости фирмы | 3 |
| Динамика показателей финансовой устойчивости фирмы | 2 |
| Технология разработки управленческого решения по улучшению показателей финансовой устойчивости фирмы | 2 |
| Программа реализации управленческого решения по улучшению показателей финансовой устойчивости фирмы | 1 |

**Дата выдачи задания** *«15» марта 2018 г.*

**Задание выдал** _____ *д.э.н., проф. Бархатов Виктор Иванович*

**Задание принял** _____ *Демченкова Мария Олеговна*

**КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН**

| № п/п | Наименование этапов подготовки выпускной квалификационной работы | Сроки выполнения этапов ВКР | Отметка о выполнении |
|---|---|---|---|
| 1. | Сдача завершенной ВКР и комплекта документов на кафедру | 12.06.2018 | |
| 2. | Подписание ВКР нормоконтролёром | 19.06.2018 | |
| 3. | Подписание ВКР научным руководителем | 21.06.2018 | |
| 4. | Направление ВКР на рецензию | 22.06.2018 | |
| 5. | Подписание ВКР заведующим кафедрой ЭОиР (допуск к защите) | 23.06.2018 | |
| 6. | Защита ВКР | 26.06.2018-02.07.2018 | |

**Автор ВКР** *Демченкова Мария Олеговна* _____

**Научный руководитель ВКР** *д.э.н., проф. Бархатов Виктор Иванович* _____

**Зав. кафедрой ЭОиР** *д.э.н., проф. Бархатов Виктор Иванович* _____

### 2.3 Аннотация

Аннотация – краткое, в объеме двух абзацев, изложение сути работы. Аннотация занимает в пояснительной записке место на листе № 3, объем аннотации не должен превышать одного листа. Только на этой странице оформляется полный штамп. В штампе следует внимательно заполнить данные касающиеся автора работы, научного руководителя, нормоконтролера и заведующего кафедрой, который допускает студента к защите. Необходимо проставить и сверить с алгоритмом подготовки ВКР контрольные даты. Проверьте данные касающиеся темы ВКР, шифр специальности, номер зачетной книжки, количество страниц в пояснительной записке, количество наименований библиографического списка и т.д. Для редакции данных в штампе в меню «Вид» выберите команду «Колонтитулы».

**Содержание аннотации следующее:**

Фамилия и инициалы автора. Тема ВКР. – Город (Челябинск): Издательство (наименование учебного заведения, в данном случае ЧелГУ), год издания (защиты). – Количество страниц.

Библиографический список (количество наименований). Количество таблиц и рисунков в пояснительной записке ВКР. Количество плакатов, их формат.

Текст аннотации образуется в зависимости от темы. Важно жестко, абзацами, выделить в аннотации, что выполнено студентом в теоретической части ВКР и в практической части ВКР. В аннотацию логично будет кратко раскрыть содержание и результаты каждого параграфа пояснительной записки.

Несмотря на то, что аннотация занимает место в начале работы, создавать ее нужно в самом конце, когда основные разделы ВКР уже написаны. Это важно, поскольку только после завершения работы можно оценить ее в целом и максимально четко и емко сформулировать ее суть в объеме двух абзацев. В аннотации также содержится информация о количестве листов, плакатов, источников литературы, которую возможно заполнить только после завершения работы над пояснительной запиской ВКР.

Не забудьте поставить личную подпись в строке «Разработал» при сдаче ВКР. Пример оформления аннотации представлен далее и в приложении Г в электронном виде.

# АННОТАЦИЯ

Демченкова М.О. Прогнозная стратегия финансовой устойчивости фирмы., – Челябинск: ЧелГУ, 2018, 129 стр. Библиографический список – 53 наименований.

Таблиц – 15, рисунков – 12.

18 – листов плакатов формы А4.


В теоретической части выпускной квалификационной работы исследованы теоретические аспекты по проблеме финансовой устойчивости фирмы. Уделяется внимание анализу содержания, форм, принципов, а также факторов, влияющих на финансовую устойчивость фирмы в экономической литературе. Выявлены особенности управления финансовой устойчивостью фирмы в рыночных условиях хозяйствования. Выбрана альтернативная методики оценки показателей финансовой устойчивости фирмы, которая состоит из 3 блоков: Блок 1: Абсолютные показатели финансовой устойчивости; Блок 2. Показатели платежеспособности; Блок 2. Относительные показатели финансовой устойчивости.

В практической части выпускной квалификационной работы, на основе выбранной методики произведен расчет показателей финансовой устойчивости конкретной фирмы ОАО «Омега». На основе полученных данных была проведена оценка динамики показателей финансовой устойчивости, выявлены проблемы. Разработана технология принятия управленческого решения по максимизации финансовой устойчивости фирмы, предложена программа реализации управленческого решения, сделан прогнозный расчет показателей финансовой устойчивости ОАО «Омега» на 2018-2019 гг., который позволяет говорить об адекватности предложенных автором решений по максимизации финансовой устойчивости. Предложена программа модернизации фирмы, раскрыты вопросы экономической и финансовой безопасности фирмы.


| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 38.03.01.2018.001.ПЗ | | | |
| | | № документа | Подпись | Дата | | | | |
| Разработал | | Демченкова М.О. | | 19.12.17 | Прогнозная стратегия финансовой устойчивости фирмы | Лит. | Лист | Листов |
| Проверил | | Баркатов В.И. | | 10.01.18 | | 53 | 3 | 129 |
| | | | | | | ИЭкОБиА кафедра «Экономики отраслей и рынков» | | |
| Н. контроль | | Лоскутова Е.А. | | 26.12.17 | | | | |
| Утвердил | | Баркатов В.И. | | 15.01.18 | | | | |

**2.4 Содержание.**

Содержание включает в себя список названий всех разделов (глав) и подразделов (параграфов) пояснительной записки, включая приложение с указанием страниц, с которых начинаются эти элементы ВКР. Глубина деления разделов – 2 уровня.

Содержание ВКР должно соответствовать заявленной теме и тексту работы. В содержании перенос слов в заголовках разделов и подразделов, а также их подчеркивание и выделение курсивом не допускаются. Точка в конце заголовка не ставится.

Наименование глав (разделов) пояснительной записки печатаются прописными буквами, заголовки параграфов печатают строчными буквами (кроме первой прописной) без отступа от начала строки. Нумерация глав и параграфов осуществляется арабскими цифрами, такие разделы как, «аннотация», «содержание», «введение», «заключение, выводы, рекомендации», «список использованной литературы», «глоссарий», «приложения» в содержании не нумеруются. Пример оформления содержания представлен далее.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ ..... 4
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПРЕДПРИЯТИЯ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЛИТЕРАТУРЕ ..... 8
1.1. Содержание, формы, принципы оценки конкурентных преимуществ предприятия ..... 8
1.2. Особенности оценки конкурентных преимуществ предприятия. ..... 21
1.3.Выбор альтернативного алгоритма оценки конкурентных преимуществ предприятия. ..... 35
2. ЭКСПРЕСС-ДИАГНОСТИКА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ООО «МЕТА – ЧЕЛЯБИНСК» ..... 54
2.1 Расчет показателей оценки конкурентных преимуществ предприятия. ..... 54
2.2 Анализ тенденции показателей оценки конкурентных преимуществ предприятия. ..... 66
3. РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ РОСТА КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА ООО «МЕТА-Челябинск» ..... 76
3.1. Технология разработки управленческого решения роста конкурентного преимущества предприятия. ..... 76
3.2 Прогноз реализации управленческого решения роста конкурентного преимущества предприятия ..... 85
ЗАКЛЮЧЕНИЕ, ВЫВОДЫ, РЕКОМЕНДАЦИИ ..... 103
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ ..... 111
ГЛОССАРИЙ ..... 115

**2.5 Введение.**

Во введении дается краткое обоснование выбора темы квалификационной работы, указывается актуальность проблемы исследования, объект и предмет исследования, определяется цель и задачи, дается краткое содержание работы, формулируется предмет защиты, раскрывается теоретическая и методологическая база исследования. Оптимальный объем раздела «Введение» – от 2 до 3 страниц.

**Логика и последовательность разработки раздела «Введение»**:

1. Актуальность темы (объем 2/3 – 1 страница, 5 – 6 абзацев).
2. Объект исследования (ключевое понятие из темы).
3. Предмет исследования (экономические отношения между субъектами по поводу объекта или процесс управления объектом).
4. Цель работы.
5. Задачи исследования (9 задач).
6. Описание структуры работы.
7. Предмет защиты.
8. Информационная база исследования.

**Актуальность темы.** Студент выпускник должен кратко прокомментировать причины выбора именно данной темы, охарактеризовать особенности современного состояния исследуемой проблемы, которые актуализируют выбор темы. Необходимо также обосновать недостаточность ее разработанности в научных исследованиях, обязательность изучения проблемы в новых современных экономических условиях.

**Объект и предмет исследования.** Объект исследования – это ключевое понятие из темы ВКР, предмет – это изучаемый процесс в рамках объекта исследования (экономические отношения между субъектами по поводу объекта).

Например, Тема «Модель максимизации финансовых ресурсов фирмы».

Объектом исследования являются финансовые ресурсы фирмы.

Предмет исследования – экономические отношения между фирмой и заинтересованными субъектами по поводу максимизации финансовых ресурсов фирмы.

**Цель работы.** Цель исследования – это мысленное прогнозирование результата, определение оптимальных путей решения задач в условиях выбора методов и приемов исследования в процессе подготовки ВКР студентом-выпускником. Цель работы, по сути, это разработка 3 аналитической (проектной) главы.

Например, Тема «Модель максимизации финансовых ресурсов фирмы».

Целью выпускной квалификационной работы является разработка технологии принятия управленческого решения по максимизации финансовых ресурсов фирмы.

**Задачи исследования.** Задачи исследования поставленной проблемы определяются обозначенной целью и представляют собой конкретные последовательные этапы решения проблемы исследования по достижению цели. Задачи формулируются в соответствии с содержанием (по параграфам ВКР), их количество равно 7.

**Описание структуры работы.** Необходимо кратко изложить содержание и результаты каждой главы пояснительной записки (как в аннотации к ВКР).

**Предмет защиты.** Предметом защиты является 3 аналитическая (проектная) глава ВКР, в которой отражена практическая значимость, заключающаяся в возможности использования результатов исследования в практической деятельности.

**Информационная база исследования.** В рамках данного пункта необходимо обобщить все без исключения источники информации, которые легли в основу разработки ВКР.

Пример раздела «Введение» представлен далее.

# ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. До сих пор мало исследованным остается ряд проблем, среди которых немаловажное значение и низкую степень имеет проблема, связанная с ростом конкурентного преимущества предприятия. Во-первых, недостаточно проработана в экономической литературе проблема оценки конкурентных преимуществ предприятия. Во-вторых, необходимость исследовать особенности оценки конкурентных преимуществ предприятия. В-третьих, отсутствие в экономической литературе единой методики расчета показателей оценки конкурентных преимуществ предприятия обусловило актуальность исследуемого вопроса. В-четвертых, необходимость разработки управленческого решения роста конкурентного преимущества предприятия также обусловило актуальность исследуемого вопроса.

Объект исследования – оценка конкурентных преимуществ.

Предмет исследования – экономические отношения между хозяйствующими субъектами по поводу роста конкурентных преимуществ предприятия.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка управленческого решения, направленного на рост конкурентного преимущества ООО «МЕТА - Челябинск».

Достижение поставленной цели предопределило постановку и решение следующих задач:

– раскрыть содержание, формы и принципы оценки конкурентных преимуществ предприятия;

– исследовать особенности оценки конкурентных преимуществ предприятия;

– разработать альтернативный алгоритм расчета показателей оценки конкурентных преимуществ предприятия;

– произвести расчет показателей оценки конкурентных преимуществ

предприятия;

– проанализировать динамику показателей оценки конкурентных преимуществ предприятия;

– предложить технологию принятия управленческого решения роста конкурентных преимуществ предприятия;

– разработать программу реализации решения роста конкурентных преимуществ предприятия с прогнозированием показателей прибыли

В теоретической части выпускной квалификационной работы исследованы теоретические аспекты по проблеме оценки конкурентных преимуществ предприятия. Рассмотрено содержание, формы и принципы оценки конкурентных преимуществ предприятия в экономической литературе. Выявлены особенности оценки конкурентных преимуществ в рыночных условиях хозяйствования. Выбран альтернативный алгоритм оценки конкурентных преимуществ предприятия, который состоит из 5 блоков: Блок 1: Анализ отчета о прибыли и убытках предприятия; Блок 2. Анализ показателей деловой активности; Блок 3. Анализ конкурентоспособности; Блок 4. Анализ факторов внутренней и внешней среды; Блок 5. Анализ модели жизненного цикла товара.

В практической части выпускной квалификационной работы, на основе выбранного алгоритма произведен расчет показателей оценки конкурентных преимуществ ООО «МЕТА - Челябинск». На основе полученных данных была проведена оценка динамики показателей оценки конкурентных преимуществ, выявлены проблемы. Разработана технология принятия управленческого решения роста конкурентных преимуществ ООО «МЕТА-Челябинск»на 2017-2018гг., который позволяет говорить об адекватности предложенных автором решений роста конкурентных преимуществ предприятия.

Предметом защиты является прогноз реализации управленческого решения роста конкурентных преимуществ предприятия. Прогнозные значения показателей оценки конкурентных преимуществ на 2017-2018 года

подтверждает эффективность предложенных мер по росту конкурентного преимущества предприятия.

Теоретическую основу выпускной квалификационной работы составили работы ведущих отечественных и зарубежных ученых в области теории оценки конкурентных преимуществ предприятия, стратегического и финансового менеджмента. Нормативно-правовая и статистическая основа исследования – федеральные законы РФ, приказы Министерства финансов РФ, аналитические обзоры по проблеме исследования, материалы, опубликованные в научных и периодических источниках, данные финансовой, бухгалтерской отчетности ООО «МЕТА - Челябинск», прочие документы открытого доступа.

**2.6 Теоретическая глава.**

В теоретической главе ВКР на основании изучения экономической литературы (как российской, так и зарубежной) раскрываются теоретические положения проблемы. В этой главе содержится 3 параграфа.

Структура теоретической главы:

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ «КЛЮЧЕВОГО ПОНЯТИЯ ТЕМЫ ВКР» В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЛИТЕРАТУРЕ

1.1. Содержание, формы, принципы «ключевого понятия темы ВКР».

1.2. Особенности проблемы исследования.

1.3. Выбор альтернативной методики расчета показателей по проблеме исследования.

В параграфе 1.1 первой главы на основе теории и методологии **раскрываются содержание исследуемого понятия, его формы, принципы проявления, воздействующие на него**. На этом строится качественный анализ исследования, от его глубины, степени обобщения и выводов будет зависеть качество работы в целом. Анализ ведется, как правило, на базе 20-30 источников экономической литературы, в том числе монографий, статей и журналов. Важно показать эволюцию взглядов на рассматриваемую категорию, ее значение для конкретной области экономической науки, в которой работает автор ВКР.

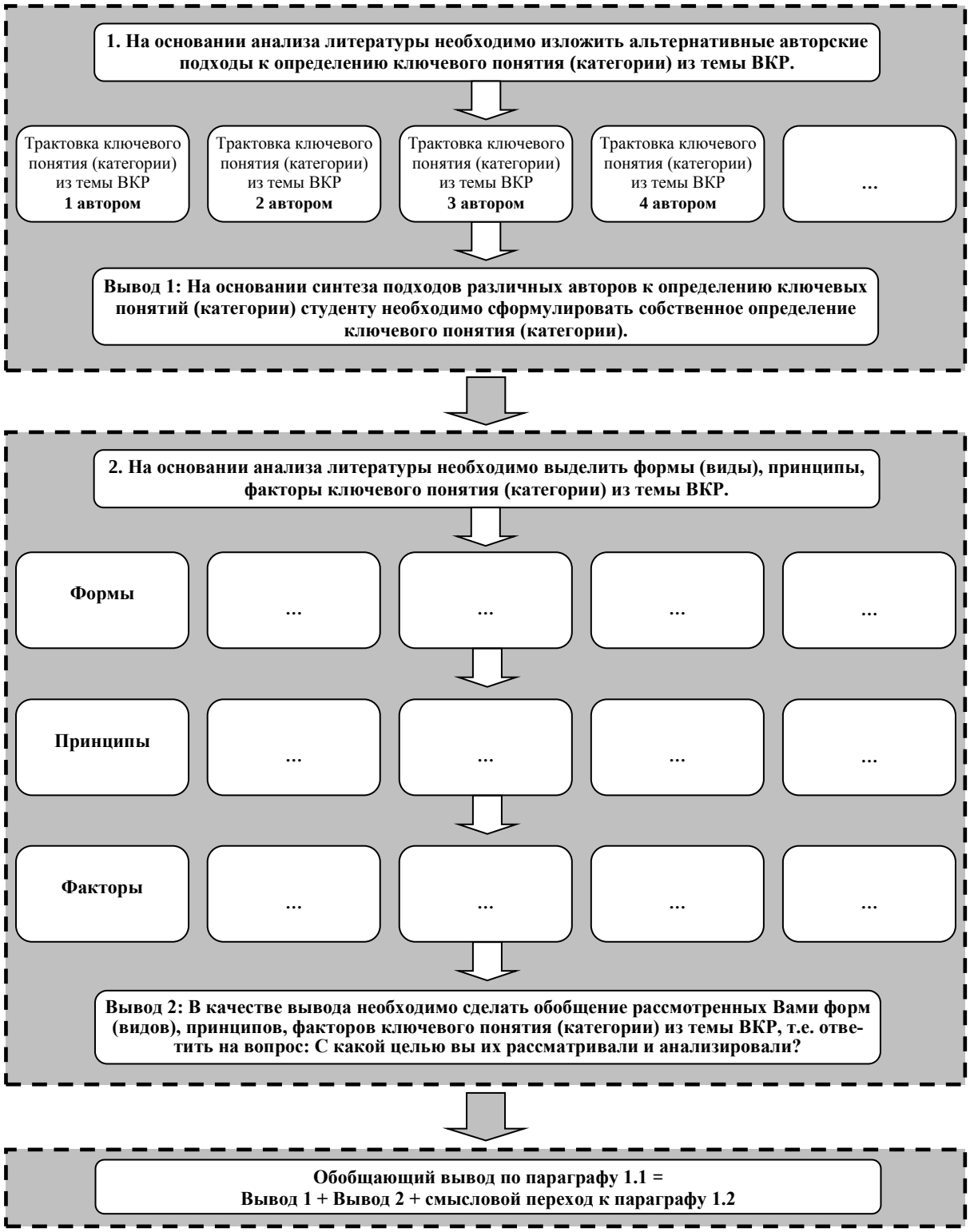
В параграфе 1.2 необходимо выявить особенности проблемы исследования. К общим особенностям по проблеме исследования относятся те особенности, которые характерны для всех фирм (предприятий, территорий), независимо от формы собственности, вида деятельности, масштаба и т.п. К специфическим особенностям относятся те, которые характерны только для исследуемой фирмы (предприятия, территории).

Особое место в этой главе должно быть отведено параграфу 1.3, в котором необходимо обосновать выбор параметров количественных расчетов. В результате анализа рассмотренных альтернативных методик (как имеющихся в литературе, так и в конкретных организациях) **разрабатывается алгоритм расчета показателей по проблеме исследования**, в соответствии с которым производятся расчеты во второй главе, а в дальнейшем, эти показатели будут использоваться для разработки III главы. Если какие-то параметры (показатели и коэффициен-

ты) существующих альтернативных методик не удовлетворяют исходным данным, или не достаточны для проведения расчетов по проблеме исследования, необходимо разработать вариант собственного алгоритма расчета коэффициентов и показателей по проблеме исследования.

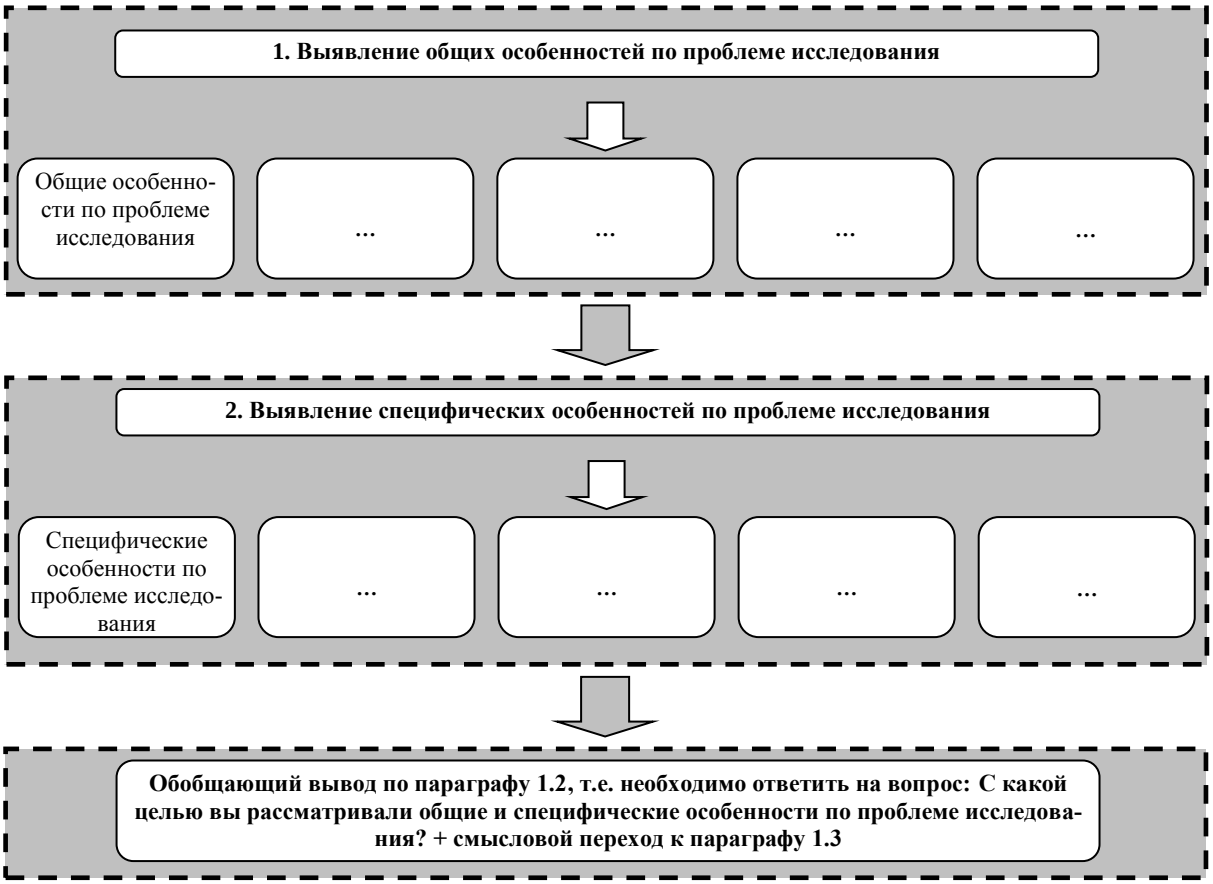
**Логика и последовательность разработки параграфа 1.1 теоретической главы**:

1.1 Содержание, формы, принципы «ключевого понятия темы ВКР»



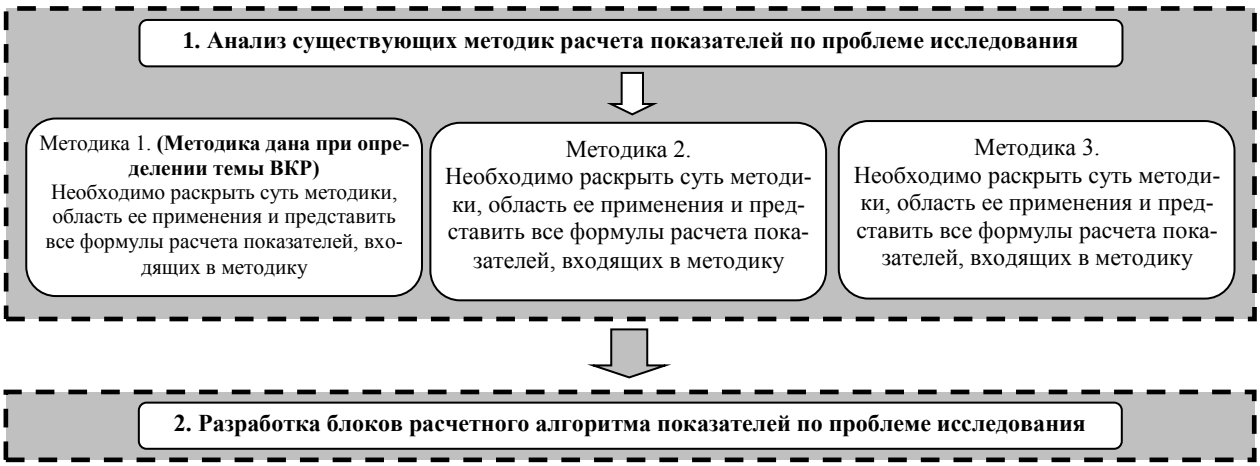
**Логика и последовательность разработки параграфа 1.2 теоретической главы**:

1.2 Особенности проблемы исследования.




**Логика и последовательность разработки параграфа 1.3 теоретической главы**:

1.3 Выбор альтернативной методики расчета показателей по проблеме исследования.



**Обязательные блоки расчетного алгоритма:**

Блок 1. «Структура и динамика показателей по проблеме исследования» или «Вертикальный и горизонтальный анализ показателей по проблеме исследования». Анализ проводится либо за 5 последних лет, либо за 5 отчетных периодов одного календарного года

Таблица 1.1.

Структура <…>

| Показатели | Период | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2015 | | 2016 | | … | | 2019 | |
| | Тыс. руб. | % к итогу | Тыс. руб. | % к итогу | Тыс. руб. | % к итогу | Тыс. руб. | % к итогу |
| … | | | | | | | | |
| … | | | | | | | | |
| Итого: | | 100% | | 100% | | 100% | | 100% |

Таблица 1.2.

Динамика <…>

| Показатели | Период | | | | | | | | За весь рассматриваемый период | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2015 | | 2016 | | … | | 2019 | | | |
| | +-Δ | Темп роста | +-Δ | Темп роста | +-Δ | Темп роста | +-Δ | Темп роста | +-Δ | Темп роста |
| … | | | | | | | | | | |
| … | | | | | | | | | | |

**Примеры Блока 1.**

(а) Тема «Стратегия оптимизации оборотных активов предприятия»

Блок 1. Структура и динамика оборотных активов предприятия

Таблица 1.1.

Структура оборотных активов предприятия

| Формы оборотных активов | Период | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2015 | | 2016 | | … | | 2019 | |
| | Тыс. руб. | % к итогу | Тыс. руб. | % к итогу | Тыс. руб. | % к итогу | Тыс. руб. | % к итогу |
| Запасы | | | | | | | | |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | | | | | | | | |
| Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты) | | | | | | | | |
| Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты) | | | | | | | | |
| Краткосрочные финансовые вложения | | | | | | | | |
| Денежные средства | | | | | | | | |
| Прочие оборотные активы | | | | | | | | |
| Итого: | | 100% | | 100% | | 100% | | 100% |

Таблица 1.2.

Динамика оборотных активов предприятия

| Формы оборотных активов | Период | | | | | | | | За весь рассматриваемый период | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2016 | | 2017 | | 2018 | | 2019 | | | |
| | +-Δ | Темп роста | +-Δ | Темп роста | +-Δ | Темп роста | +-Δ | Темп роста | +-Δ | Темп роста |
| Запасы | | | | | | | | | | |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | | | | | | | | | | |
| Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты) | | | | | | | | | | |
| Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты) | | | | | | | | | | |
| Краткосрочные финансовые вложения | | | | | | | | | | |
| Денежные средства | | | | | | | | | | |
| Прочие оборотные активы | | | | | | | | | | |
| Оборотные активы, всего | | | | | | | | | | |

(б) Тема: «Модель формирования прибыли фирмы»

Блок 1. Формирование прибыли фирмы

| Формирование прибыли | Период | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2015 | | 2016 | | … | | 2019 | |
| | Тыс. руб. | % от выручки от реализации | Тыс. руб. | % от выручки от реализации | Тыс. руб. | % от выручки от реализации | Тыс. руб. | % от выручки от реализации |
| Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг | | | | | | | | |
| Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг | | | | | | | | |
| Валовая прибыль | | | | | | | | |
| Коммерческие и управленческие расходы | | | | | | | | |
| Прибыль (убыток) от продаж | | | | | | | | |
| Прочие доходы и расходы | | | | | | | | |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | | | | | | | | |
| Чистая прибыль | | | | | | | | |
| Капитализируемая часть чистой прибыли | | | | | | | | |
| Итого: | | 100% | | 100% | | 100% | | 100% |

Блок 2. «Коэффициентный анализ <по проблеме исследования>» (название блока варьируется в зависимости от темы, например: «Анализ эффективности использования внеобротных активов», «Оценка средневзвешенной стоимости капитала» и т.п.)

1. <формула 1>
2. <формула 2>
3. <формула 3>
4. …

Таблица 1.3.

Динамика коэффициентов <…>

| Коэффициенты | Период | | | За весь рассматриваемый период | | | Норматив* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2015 | … | 2019 | min | среднее | max | |
| 1. | | | | | | | |
| 2. | | | | | | | |
| 3. | | | | | | | |
| 4. | | | | | | | |

* либо – «Рекомендуемое значение», либо «Среднеотраслевое значение»

**Пример Блока 2.**

(а) Тема «Стратегия оптимизации оборотных активов предприятия»

Блок 2. Оценка качества управления оборотными активами

$$\begin{cases} К_{об/оа} = \dfrac{ВР}{ОА} \\ К_{об/дз} = \dfrac{ВР}{ДЗ} \\ К_{об/з} = \dfrac{ВР}{З} \\ П_{об/оа} = \dfrac{ОА}{ВР} * 365 \\ СОА = СК - ВоА \end{cases}$$

| Показатели | Период | | | За весь рассматриваемый период | | | Рекомендуемое значение |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2016 | … | 2019 | min | среднее | max | |
| 1.Коэффициент оборачиваемости оборотных активов (раз) | | | | | | | |
| 2. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности (раз) | | | | | | | |
| 3. Коэффициент оборачиваемости запасов (раз) | | | | | | | |
| 4. Период оборота оборотных активов (дней) | | | | | | | |
| 5. Величина собственных оборотных активов (тыс. руб.) | | | | | | | |

(б) Тема «Модель формирования прибыли фирмы»

Блок 2. «Оценка рентабельности фирмы как результата формирования прибыли»

$$\begin{cases} ROA = \dfrac{П}{A} * 100\% \\ ROS = \dfrac{П}{ВР} * 100\% \\ ROC = \dfrac{П}{СК} * 100\% \end{cases}$$

| Показатели | Период | | | За весь рассматриваемый период | | | Норматив |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2016 | … | 2019 | min | среднее | max | |
| 1. Коэффициент рентабельности активов (%) | | | | | | | |
| 2. Коэффициент рентабельности продаж (%) | | | | | | | |
| 3. Коэффициент рентабельности собственного капитала (%) | | | | | | | |

**Рекомендуемые блоки расчетного алгоритма.**

В зависимости от темы и цели исследования блоки расчетного алгоритма могут отличаться. Ниже приведены примерные блоки, которые могут быть использованы в расчетном алгоритме в дополнение к обязательным блокам.

Блок 3. Факторный анализ <…>

$$\begin{cases} y = f\left(x_1, x_2, \dots x_n\right) \\ I_y = \dfrac{f\left(x_1^1, x_2^1, \dots, x_n^1\right)}{f\left(x_1^0, x_2^0, \dots, x_n^0\right)} \\ I_{y/x_k} = \dfrac{f\left(x_1^1, x_2^1, \dots, x_{k-1}^1, x_k^1, \dots, x_n^0\right)}{f\left(x_1^1, x_2^1, \dots, x_{k-1}^1, x_k^0, \dots, x_n^0\right)} \\ \Delta_{y/x_k} = f\left(x_1^1, x_2^1, \dots, x_{k-1}^1, x_k^1, \dots x_n^0\right) - f\left(x_1^1, x_2^1, \dots, x_{k-1}^1, x_k^0, \dots, x_n^0\right) \\ \alpha_i = \dfrac{\Delta_{y/x_i}}{y_0} \\ \gamma_i = \dfrac{\Delta_{y/x_i}}{\Delta y} \end{cases}$$

**Пример Блока 3**

Тема «Модель формирования прибыли фирмы»

Блок 3. Факторный анализ чистой прибыли

$$
\begin{cases}
ЧП = ВР - СС - УР - ПР + ПД - НП \\
I_{ЧП} = \dfrac{ВР_1 - СС_1 - УР_1 - ПР_1 + ПД_1 - НП_1}{ВР_0 - СС_0 - УР_0 - ПР_0 + ПД_0 - НП_0} \\
I_{ЧП/ВР} = \dfrac{ВР_1 - СС_0 - УР_0 - ПР_0 + ПД_0 - НП_0}{ВР_0 - СС_0 - УР_0 - ПР_0 + ПД_0 - НП_0} \\
I_{ЧП/СС} = \dfrac{ВР_1 - СС_1 - УР_0 - ПР_0 + ПД_0 - НП_0}{ВР_1 - СС_0 - УР_0 - ПР_0 + ПД_0 - НП_0} \\
I_{ЧП/УР} = ... \\
\ldots \\
\Delta_{ЧП/ВР} = \left(ВР_1 - СС_0 - УР_0 - ПР_0 + ПД_0 - НП_0\right) - \\
\qquad - \left(ВР_0 - СС_0 - УР_0 - ПР_0 + ПД_0 - НП_0\right) = ВР_1 - ВР_0 \\
\ldots \\
\alpha_{ВР} = \dfrac{\Delta_{ЧП/ВР}}{ЧП_0} \\
\ldots \\
\gamma_{ВР} = \dfrac{\Delta_{ЧП/ВР}}{\Delta ЧП} \\
\ldots
\end{cases}
$$

Блок 4. Трендовый анализ <…>.

Проверка ряда на наличие тренда

$$t = \frac{y_2 - y_1}{\sigma \cdot \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

Построение тренда

$y_t = a_0 + a_1 t$, где $a_0$ и $a_1$ – решение системы линейных уравнений

$$
\begin{cases}
a_0 n + a_1 \sum t = \sum y_t \\
a_0 \sum t + a_1 \sum t^2 = \sum t \cdot y_t
\end{cases}
$$

Проверка на наличие цикличности

$$p <> \bar{p} = \frac{2(n-2)}{3}$$

**Пример Блока 4.**

Тема «Модель формирования прибыли фирмы»

Блок 4. Трендовый анализ чистой прибыли

Проверка ряда на наличие тренда

$$t = \frac{\overline{ЧП}_2 - \overline{ЧП}_1}{\sigma_{ЧП} \cdot \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

Построение тренда

$y_t = a_0 + a_1 t$ , где $a_0$ и $a_1$ – решение системы линейных уравнений

$$\begin{cases} a_0 n + a_1 \sum t = \sum \times Ï_t \\ a_0 \sum t + a_1 \sum t^2 = \sum t \cdot \times Ï_t \end{cases}$$

Проверка на наличие цикличности

$$p <> \overline{p} = \frac{2(n-2)}{3}$$

Блок 5. Корреляционный анализ <…> или «Оценка влияния на <…> различных факторов»

$$\begin{cases} r_{xy} = \sqrt{\frac{\sum (x_i - \overline{x})(y_i - \overline{y})}{\sum (x_i - \overline{x})^2 \sum (y_i - \overline{y})^2}} \\ t = \sqrt{\frac{r_{xy}^2}{1 - r_{xy}^2}(n-2)} \end{cases}$$

**Пример Блока 5.**

Тема: «Стратегия оптимизации оборотных активов предприятия»

Блок 5 Оценка влияния на оборачиваемость оборотных активов рентабельности активов и доли собственных оборотных активов в общей сумме оборотных активов

$$\begin{cases} y = К_{об/оа} \quad x_1 = ROA \quad x_2 = \frac{COA}{OA} \\ r_{x_1 y} = \sqrt{\frac{\sum (x_{1i} - \overline{x_1})(y_i - \overline{y})}{\sum (x_{1i} - \overline{x_1})^2 \sum (y_i - \overline{y})^2}} \\ r_{x_2 y} = \sqrt{\frac{\sum (x_{2i} - \overline{x_2})(y_i - \overline{y})}{\sum (x_{2i} - \overline{x_2})^2 \sum (y_i - \overline{y})^2}} \\ t_1 = \sqrt{\frac{r_{x_1 y}^2}{1 - r_{x_1 y}^2}(n-2)} \\ t_2 = \sqrt{\frac{r_{x_2 y}^2}{1 - r_{x_2 y}^2}(n-2)} \end{cases}$$

В зависимости от темы автор может дополнить расчетный алгоритм блоками, отражающими особенности анализа его объекта исследования. Допускается использование в алгоритме сопоставление предприятия с «аналогами» и конкурентами.




**2.7 Практическая (расчетная) глава.**

После выработки теоретических представлений и формулировки выводов на их основе создается практическая (расчетная) глава ВКР. В ней рассматривается практическая деятельность объекта исследования, выявляются положительные и отрицательные моменты, а также характерные особенности.

Структура практической (расчетной) главы:

2. ЭКСПРЕСС-ДИАГНОСТИКА ПО ПРОБЛЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

2.1 Расчет показателей по проблеме исследования.

2.2 Анализ тенденций показателей по проблеме исследования.

В этой главе нужно дать краткую характеристику предприятия, выполнить расчеты в соответствии с выбранным в параграфе 1.3 расчетным алгоритмом, представить их интерпретацию, графики динамики, диаграммы структуры, таблицы или иной иллюстративный материал, который наглядно показывают логику изложения и связанность материала ВКР.

В начале п. 2.1 необходимо дать характеристику предприятия или организации, которая должна включать:

- наименование, организационно-правовую форму, основные виды деятельности;

- краткую номенклатуру продукции;

- масштабы предприятия, роль в экономике региона или страны;

- характеристику положений в области охраны труда и здоровья на предприятии (перечислить, какими нормативно-правовыми актами регулируется, какие принципы в основе – кратко; как соблюдаются принципы безопасности и охраны труда в условиях пандемии).

**Логика и последовательность разработки параграфа 2.1 практической (расчетной) главы**:

2.1 Расчет показателей по проблеме исследования.




Необходимо учитывать, что чем больше периодов Вы рассмотрите, тем четче проявятся тенденции и закономерности в изменении изучаемых показателей. Для некоторых объектов исследования (например, денежных потоков) допускается использовать помесячные, квартальные, полугодовые данные за ряд лет.

**Пример проведения расчетов и оформления сводной таблицы по блокам выбранного расчетного алгоритма**

Тема «Стратегия оптимизации оборотных активов предприятия»

…На основе данных бухгалтерской отчетности ОАО «Первоуральский трубный завод» получены показатели, характеризующие структуру оборотных активов предприятия за 2004-2008 годы. Рассчитана доля различных форм оборотных активов в общей величине оборотных активов[1]. Согласно Таблицы 1 Блока 1 расчетного алгоритма результаты расчета сведены в таблицу (табл. 2.1):

Таблица 2.1

Структура оборотных активов ОАО «Первоуральский трубный завод» в 2015-2019 годы

| Формы оборотных активов | Период |
|---|---|

[1] Рекомендуется показывать в пояснительной записке дополнительно технологию проведения промежуточных расчетов, например формулу расчета доли запасов в общей величине оборотных активов за каждый период

| | 2015 | | 2016 | | 2017 | | 2018 | | 2019 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Млн. руб. | % к итогу | Млн. руб. | % к итогу | Млн. руб. | % к итогу | Млн. руб. | % к итогу | Млн. руб. | % к итогу |
| Запасы | 894,5 | 58,5 | 1 179,2 | 63,0 | 2 147,9 | 59,3 | 2 507,7 | 43,6 | 2 932,3 | 32,3 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 123,3 | 8,1 | 180,6 | 9,6 | 407,8 | 11,3 | 274,1 | 4,8 | 228,3 | 2,5 |
| Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты) | 49,9 | 3,3 | 34,4 | 1,8 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты) | 438,2 | 28,7 | 457,1 | 24,4 | 1 017,3 | 28,1 | 2 358,5 | 41,0 | 3 972,1 | 43,7 |
| Краткосрочные финансовые вложения | 7,0 | 0,5 | 8,3 | 0,4 | 15,2 | 0,4 | 119,3 | 2,1 | 1 504,5 | 16,5 |
| Денежные средства | 16,1 | 1,1 | 13,6 | 0,7 | 31,4 | 0,9 | 492,5 | 8,6 | 454,8 | 5,0 |
| Прочие оборотные активы | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Итого: | 1 528,9 | 100% | 1 873,1 | 100% | 3 619,6 | 100% | 5 752,0 | 100% | 9 092,0 | 100% |

…Сопоставление величины форм оборотных активов за «соседние» периоды» позволяет рассчитать абсолютные приросты (+-∆) и темпы роста форм оборотных активов за 2016-2019 годы, а также базисный абсолютный прирос и темп роста. Согласно Таблицы 2 Блока 1 расчетного алгоритма результаты расчета сведены в таблицу (табл. 2.2):

Таблица 2.2

Динамика оборотных активов ОАО «Первоуральский трубный завод» за период 2016 – 2019 годы

| Формы оборотных активов | Период | | | | | | | | За весь рассматриваемый период | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2016 | | 2017 | | 2018 | | 2019 | | | |
| | +-Δ, млн. руб. | Темп роста, % | +-Δ, млн. руб. | Темп роста, % | +-Δ, млн. руб. | Темп роста, % | +-Δ, млн. руб. | Темп роста, % | +-Δ, млн. руб. | Темп роста, % |
| Запасы | 284,7 | 1,32 | 968,8 | 1,82 | 359,7 | 1,17 | 424,6 | 1,17 | 2 037,8 | 3,28 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 57,3 | 1,46 | 227,2 | 2,26 | -133,7 | 0,67 | -45,8 | 0,83 | 105,0 | 1,85 |
| Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты) | -15,4 | 0,69 | -34,4 | - | - | - | - | - | - | - |
| Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты) | 18,9 | 1,04 | 560,2 | 2,23 | 1 341,3 | 2,32 | 1 613,6 | 1,68 | 3 533,9 | 9,06 |
| Краткосрочные финансовые вложения | 1,3 | 1,19 | 6,9 | 1,83 | 104,1 | 7,85 | 1 385,2 | 12,62 | 1 497,5 | 215,60 |
| Денежные средства | -2,6 | 0,84 | 17,9 | 2,32 | 461,1 | 15,67 | -37,7 | 0,92 | 438,7 | 28,21 |
| Оборотные активы, всего | 344,2 | 1,23 | 1 746,4 | 1,93 | 2 132,5 | 1,59 | 3 339,9 | 1,58 | 7 563,0 | 5,95 |

… Согласно Блока 2 выбранного расчетного алгоритма проведем оценку качества управления оборотными активами. Рассчитаем выбранные показатели за каждый период. Расчет коэффициента оборачиваемости активов приведен ниже:

$$K_{об/оа}^{2004} = \frac{3\,287{,}8}{1\,528{,}9} = 2{,}15$$

$$K_{об/оа}^{2005} = \frac{4\,437{,}5}{1\,873{,}1} = 2{,}37$$

…

$$K_{об/оа}^{2008} = \frac{21\,902{,}1}{9\,092{,}0} = 2{,}41$$

**Аналогично оформляется расчет остальных показателей из Блока 2[2]**

…Результаты проведенных расчетов представлены в сводной таблице, составленной согласно Таблицы 1 Блока 2 расчетного алгоритма (табл. 2.3)

Таблица 2.3

Оценка качества управления оборотными активами ОАО «Первоуральский трубный завод» за период 2004-2008 годы

| Показатели | Период | | | | | За весь рассматриваемый период | | | Среднеотраслевое значение (2008 год)[3] |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | min | среднее | max | |
| 1.Коэффициент оборачиваемости оборотных активов (раз) | 2,15 | 2,37 | 1,85 | 3,19 | 2,41 | 1,85 | 2,39 | 3,19 | 2,50 |
| 2. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности (раз) | 6,74 | 9,03 | 6,60 | 7,78 | 5,51 | 5,51 | 7,13 | 9,03 | 7,80 |
| 3. Коэффициент оборачиваемости запасов (раз) | 3,68 | 3,76 | 3,12 | 7,32 | 7,47 | 3,12 | 5,07 | 7,47 | 7,72 |
| 4. Период оборота оборотных активов (дней) | 169,7 | 154,1 | 196,9 | 114,4 | 151,5 | 114,42 | 157,33 | 196,90 | 145,9 |
| 5. Величина собственных оборотных активов (млн. руб.) | 283,1 | -172,0 | -1 757,8 | -1 906,4 | -1 778,5 | -1 906,4 | -1 066,3 | 283,1 | 225,4 |

…

**Аналогично оформляются расчеты и сводные таблицы по остальным блокам расчетного алгоритма.**

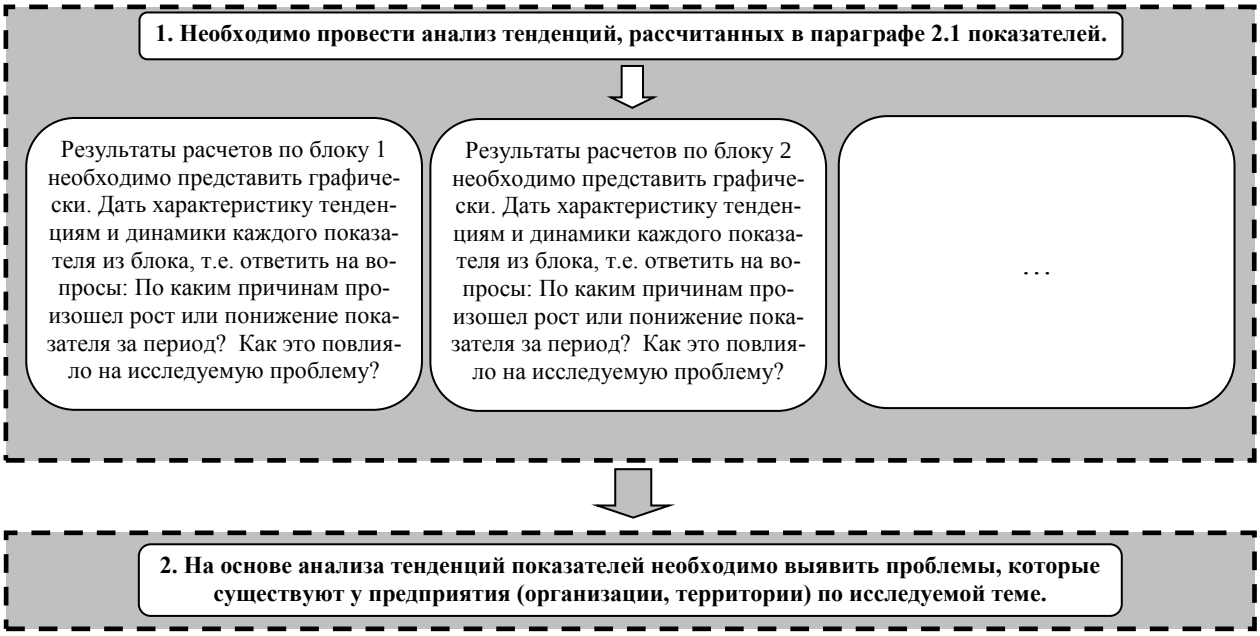
[2] – здесь и далее курсивом выделены комментарии к примеру

[3] Среднеотраслевое значение получено из системы предоставления статистической информации FIRA PRO/

**ВНИМАНИЕ! В параграфе 2.1. НЕ ДОЛЖНО БЫТЬ расчетов показателей, не относящихся к выбранному в параграфе 1.3. алгоритму, выводов по результатам расчетов, а также диаграмм и графиков.**

**Логика и последовательность разработки параграфа 2.2 практической (расчетной) главы**:

2.2 Анализ тенденций показателей по проблеме исследования.



**Пример проведения анализа тенденций по блокам выбранного расчетного алгоритма**

2.2 Анализ тенденции показателей оценки конкурентных преимуществ предприятия.

На основе рассчитанных показателей оценки конкурентных преимуществ предприятия, проведем анализ тенденций.

Структура – это соотношение долей различных статей в их общей сумме.

Структуру результатов хозяйственной деятельности предприятия рассмотрим на рисунках 2.2.1 - 2.2.6.

Валовая прибыль в 2012 году занимает долю в 35 % в структуре выручки предприятия. Оставшуюся долю в 65 % занимает себестоимость.

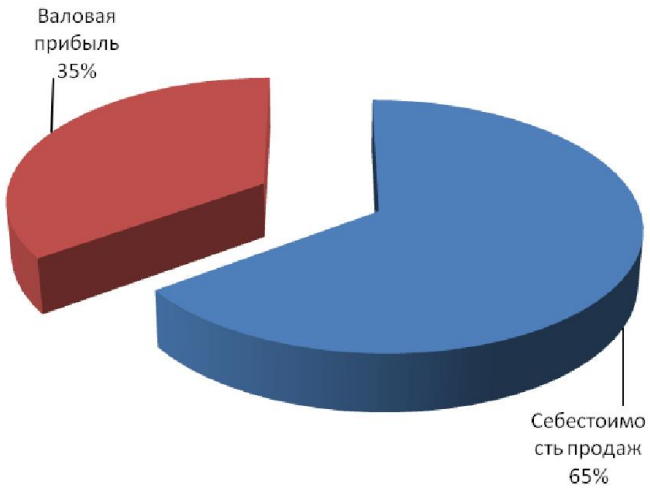



Рис. 2.2.1 Структура выручки ООО «МЕТА – Челябинск» за 2012 год*

*Источник: рассчитано и составлено автором самостоятельно на основе данных финансовой отчетности ООО «МЕТА – Челябинск»

В 2016 году все так же большую долю занимает себестоимость проданных товаров, которая еще увеличилась на 21 %. Валовая прибыль снизилась до 14 %.

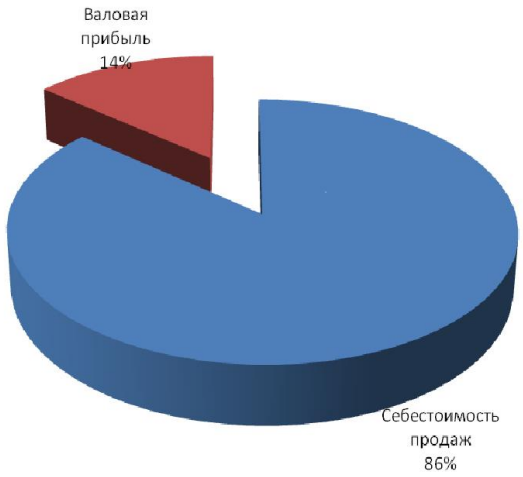



Рис. 2.2.2 Структура выручки ООО «МЕТА – Челябинск» за 2016 год*

*Источник: рассчитано и составлено автором самостоятельно на основе данных финансовой отчетности ООО «МЕТА – Челябинск»

Динамику выручки предприятия за рассматриваемый период рассмотрим на рисунке 2.2.3.

Важнейшим фактором, влияющим на величину выручки от реализации товаров и услуг является изменение объема продаж. Выручка находится в прямой зависимости от реализованного товара.

Отрицательное влияние на объем продаж оказывают следующие факторы: уменьшение остатков готовой продукции на складах на начало года и увеличение их на конец года, рост остатков отгруженных, но не оплаченных товаров, на конец года.

Кроме того, сумма выручки от реализации товаров и услуг зависит от:

ритмичности работы предприятия;

комплектности и качества товаров;

покупательского спроса на данный товар;

форм и сроков расчета за товар;

характер отгрузки товаров поставщиками.

Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг на предприятии растет существенными темпами на протяжении всего рассматриваемого периода, хотя темпы роста имеют тенденцию к снижению. Так за период 2012 - 2016 года выручка увеличилась на 890096 тыс.руб. или на 183,3 %. Это положительная тенденция. Увеличение выручки от реализации говорит о том, что предприятие все больший доход получает от основной деятельности.

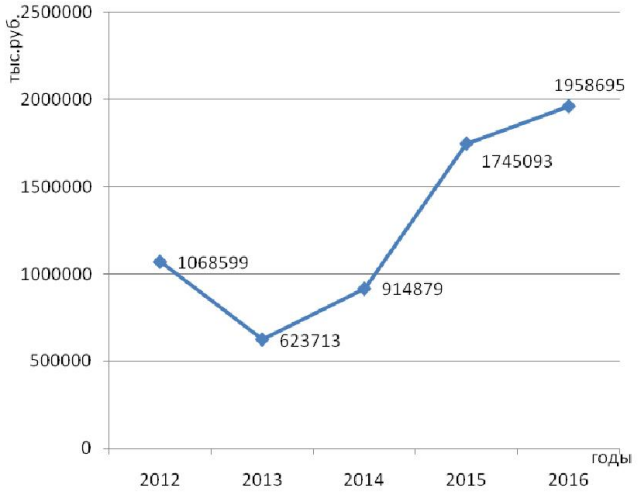



Рис. 2.2.3 Динамика выручки ООО «МЕТА – Челябинск» за 2012-2016 годы*

*Источник: рассчитано и составлено автором самостоятельно на основе данных финансовой отчетности ООО «МЕТА – Челябинск»

Динамику прибыли от продаж, прибыли до налогообложения и себестоимости предприятия за рассматриваемый период проанализируем на рисунке 2.2.4.

Прибыль (убыток) от реализации продукции (работ, услуг) определяется как разница между выручкой от реализации продукции (работ, услуг) без налога на добавленную стоимость и акцизами и затратами на производство и реализацию, включаемыми в себестоимость продукции (работ, услуг).

Так за период 2012 - 2016 года прибыль от продаж снизилась на 819809 тыс.руб. или на 96,34 %. Это отрицательная тенденция. Снижение показателя прибыли от продаж может свидетельствовать о увеличении издержек производства и обращения, что и наблюдается в данном предприятии, а это значит, снижается доходность продаж.

Важнейшими факторами, влияющими на сумму прибыли от продажи продукции, работ, услуг, являются:

Во - первых, изменение объема продажи продукции. Рост объема реализации убыточной продукции влияет на уменьшение суммы прибыли;

Во - вторых, изменение структуры ассортимента реализованной продукции. Увеличение удельного веса низкорентабельной или убыточной продукции влияет на уменьшение прибыли;

В - третьих, изменение себестоимости продукции. Рост себестоимости влияет на снижение прибыли. Такая зависимость существует в отношении коммерческих и управленческих расходов.

В - четвертых, изменение цены реализации продукции. При снижении уровня цен прибыль уменьшается.

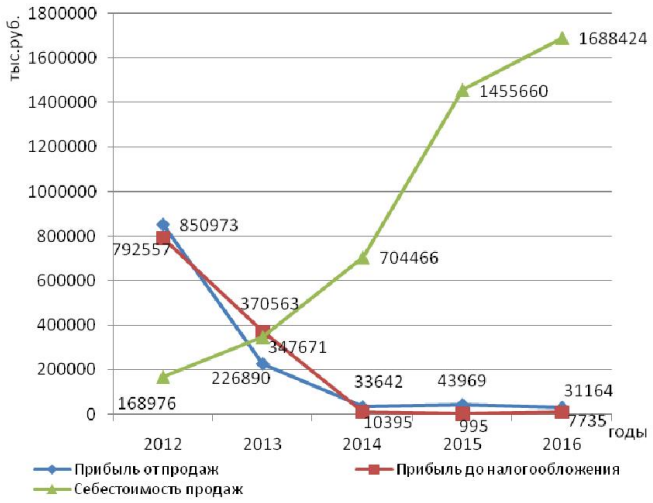



Рис. 2.2.4 Динамика прибыли от продаж, прибыли до налогообложения и себестоимости ООО «МЕТА – Челябинск» за 2012-2016 годы*

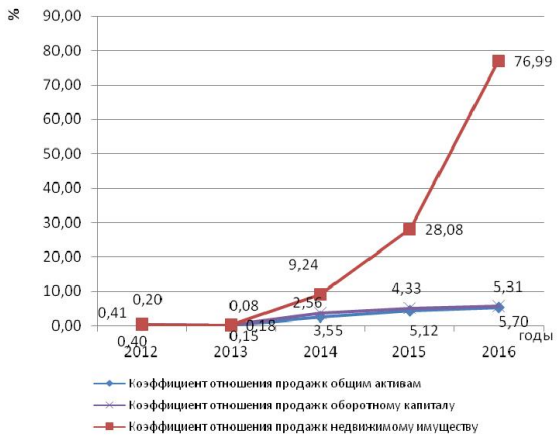



Рис. 2.2.9 Динамика коэффициентов отношения продаж к активам, к оборотному капиталу и недвижимому имуществу ООО «МЕТА – Челябинск» за 2012-2016 годы*

*Источник: рассчитано и составлено автором самостоятельно на основе данных финансовой отчетности ООО «МЕТА – Челябинск»

Коэффициент отношения продаж к активам предприятии за рассматриваемый период повысился на 5,11 п.п. или на 2607,62 %. Увеличение показывает, что в 2016 году на 5,11 руб. реализованной продукции приходится в расчете на рубль стоимости активов предприятия больше, чем в 2012 году.

Коэффициент отношения к оборотному капиталу предприятии за рассматриваемый период повысился на 5,3 п.п. или на 1421,97 %. Увеличение показывает, что в 2016 году на 5,3 руб. реализовано продукции в расчете на рубль текущих активов больше, чем в 2012 году.

Коэффициент отношения недвижимому имуществу предприятии за рассматриваемый период повысился на 76,58 п.п. или на 18614 %. Повышение данного показателя говорит о том, что недвижимое имущество предприятия используется интенсивно.

На рис.2.2.10 покажем динамику длительности операционного и финансового цикла предприятия за рассматриваемый период.

**Аналогичные графики должны быть построены для остальных показателей из Блока 2 расчетного алгоритма. При необходимости графики могут быть совмещены.**

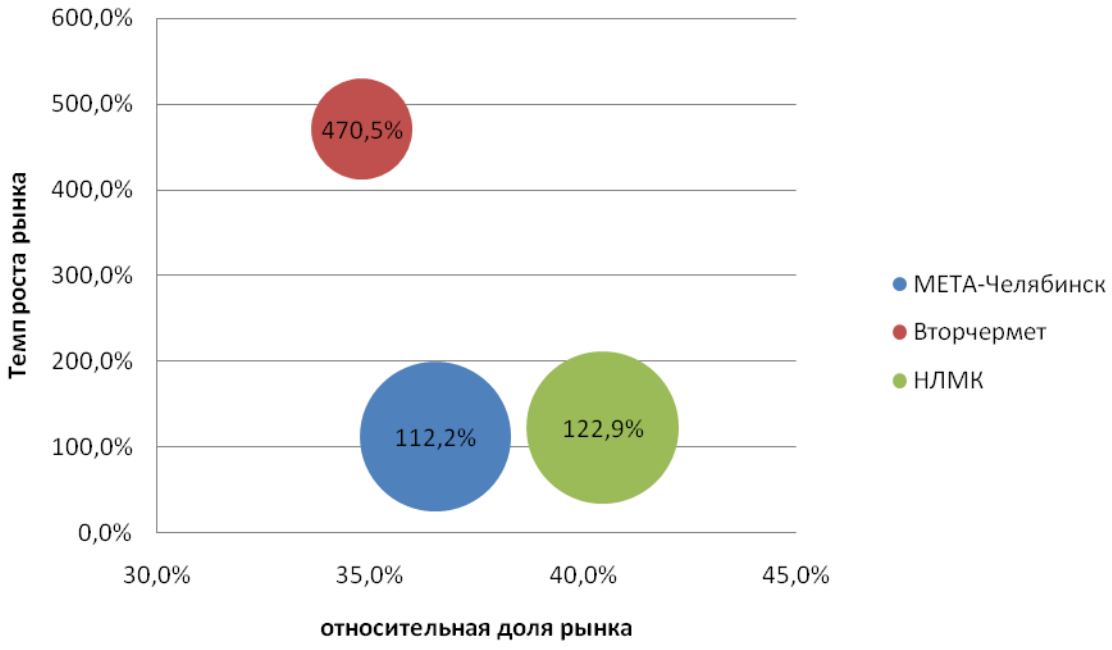
**При анализе тенденций согласно прочих блоков расчетного алгоритма можно использовать как приведенные выше способы визуализации (графического изображения), так и специфические. Приведем некоторые из специфических графиков, соответствующих рекомендуемым Блокам 4 и 5 в расчетном алгоритме.**

…Коэффициент уровня цен нашего предприятия в 2016 году имеет повышение на 0,17 п.п. или на 118 %.

Коэффициент уровня цен Вторчермет в 2016 году имеет повышение на 0,05 п.п. или на 104 %.

Коэффициент уровня цен НЛМК в 2016 году имеет снижение на 0,08 п.п. или на 92 %.

На рис.2.2.12 покажем матрицу БКГ за 2016




год.

Рис. 2.2.12 Матрица БКГ за 2016 год*

Из результатов матрицы видно, что компания «Вторчермет» находится на растущем рынке - 470,5 %, но требует инвестиционных вложений для увеличе-

ния конкурентоспособности. Является перспективным. Компания «МЕТА-Челябинск» расположена в зоне низких показателей роста рынка и относительной доли - 112,2 %. Это предприятие уже прошло свой жизненный цикл и прибыль компании она не приносит. В реальной же ситуации было бы необходимо провести детальный анализ. Компания «НЛМК» находится на пике своего жизненного цикла - 122,9 %. Данное предприятие имеет высокие показатели ОДР и темпов роста рынка. Требуется увеличение инвестиций, чтобы в дальнейшем предприятие приносило стабильный доход.

**К приведенному примеру в электронных приложениях вы можете найти соответствующий файл, который можно использовать в своих расчетах как шаблон.**

**Приведенный пример оформления графиков и диаграмм не является полным и исчерпывающим, кроме приведенных видов диаграмм можно использовать лепестковую диаграмму (для изображения одновременно нескольких показателей) и пузырьковую (для изображения взаимосвязи одновременно между тремя показателями)**

**2.8 Аналитическая (проектная) глава.**

Методические указания по написанию 3й главы ВКР

Структура главы в общем виде следующая:

3. Принятие управленческого решения по оптимизации … на предприятии …

3.1 Технология разработки управленческого решения по оптимизации…

3.2. Прогноз результатов реализации решения по оптимизации… на 2012-13 годы

**Пример: тема: Анализ факторов и резервов роста прибыли и принятие на его основе управленческого решения в ООО «Космос»**

**3. Принятие управленческого решения по использованию факторов и резервов роста прибыли ООО «Космос»**

**3.1 Технология разработки управленческого решения по использованию факторов и резервов роста прибыли**

### 3.2. Прогнозная оценка результатов реализации решения по использованию факторов и резервов роста прибыли на 2012-13 годы

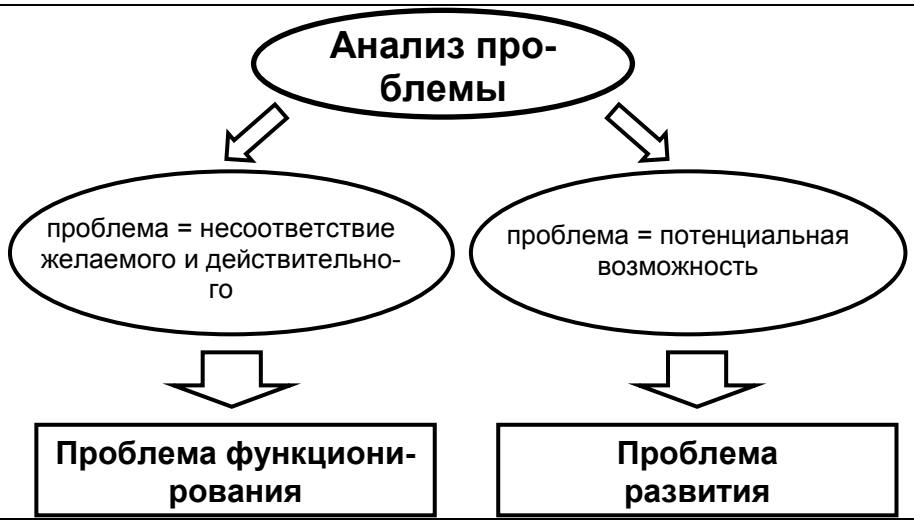
В параграфе 3.1 необходимо на основе выявленных во второй (практической) главе проблем в предметной области представить технологию разработки авторского управленческого решения, придерживаясь следующих этапов: (1) Идентификация проблемной ситуации; (2) Целевая ориентация решения; (3) Разработка альтернатив управленческого решения; (4) Принятие решения; (5) Организация и контроль исполнения решения.

Управленческое решение – это творческое, волевое действие субъекта управления на основе знания объективных законов функционирования управляемой системы и анализа информации о ее функционировании, состоящее в выборе цели, программы и способов деятельности коллектива по преодолению проблемной ситуации.

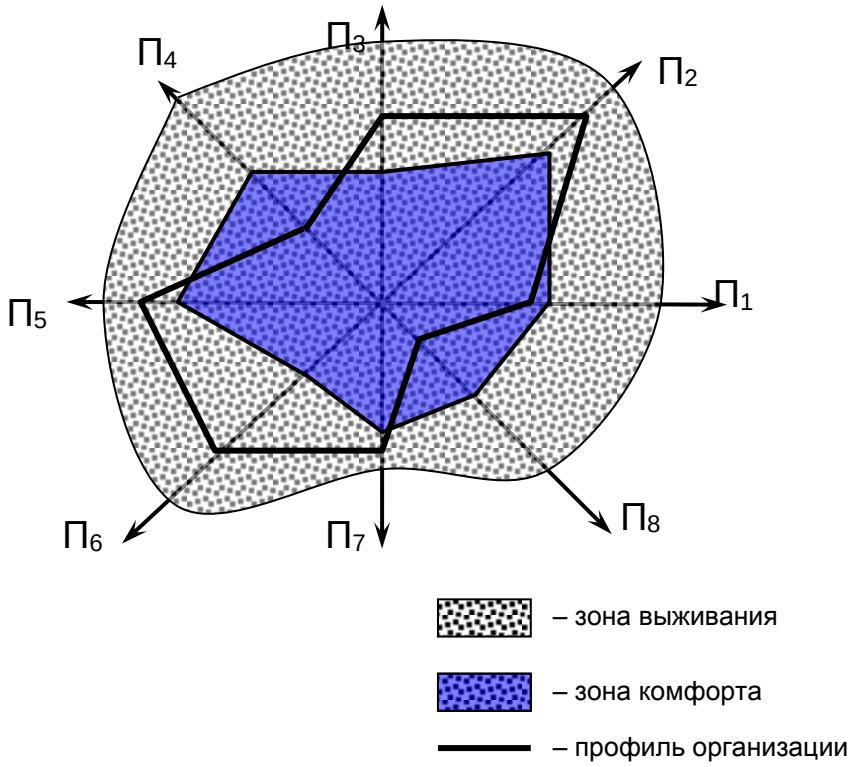
Лицо, принимающее решение (ЛПР) – индивид или группа индивидов, непосредственно осуществляющее выбор решения и несущее ответственность за результаты его реализации.

Каждый этап должен иметь строго определенную структуру, прописанную в шаблоне для параграфа 3.1

Первый этап (Идентификация проблемной ситуации)

| Элемент первого этапа разработки решения | Возможные варианты ответов, используемые визуальные и аналитические способы решения проблем |
|---|---|
| 1. Определение типа решаемой проблемы: |  |

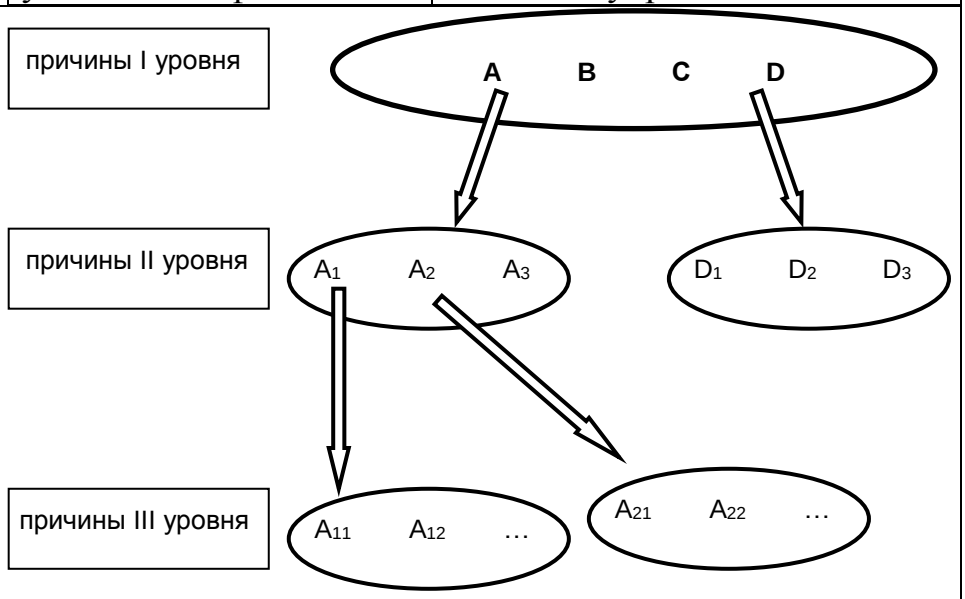
2. Определение симптомов проблемы:

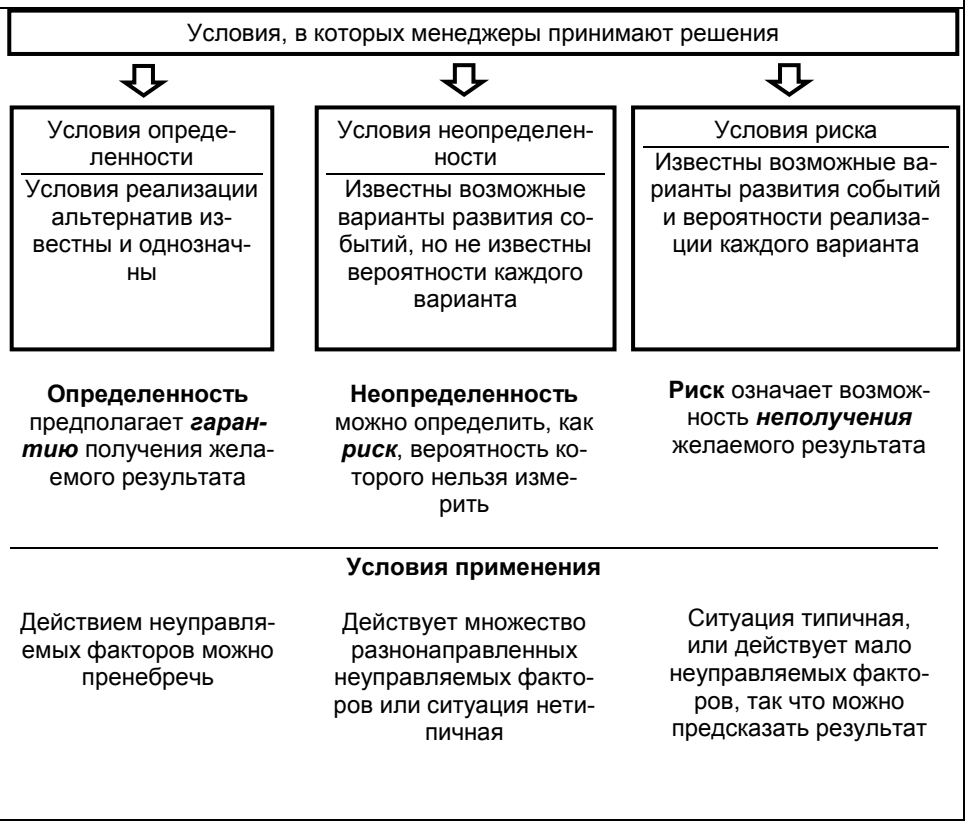



Симптомами проблемы могут быть:

| **Высокие:** | **Низкие:** |
|---|---|
| издержки | прибыль |
| налоги | доход |
| риски | производительность труда |
| текучесть кадров | конкурентоспособность |
| у овень конфликтов | кач ство управления |

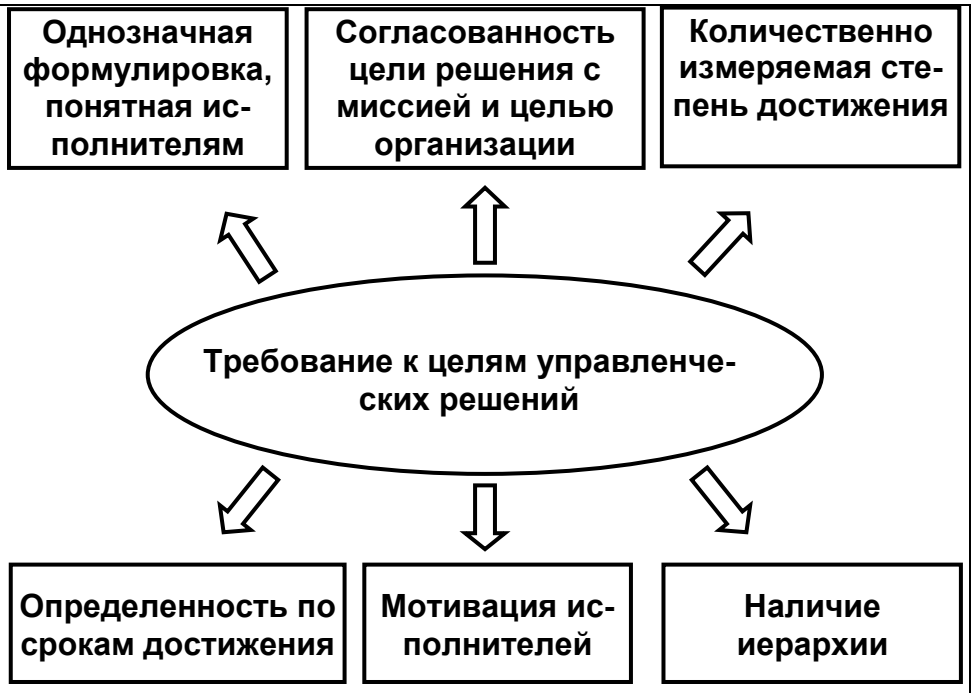
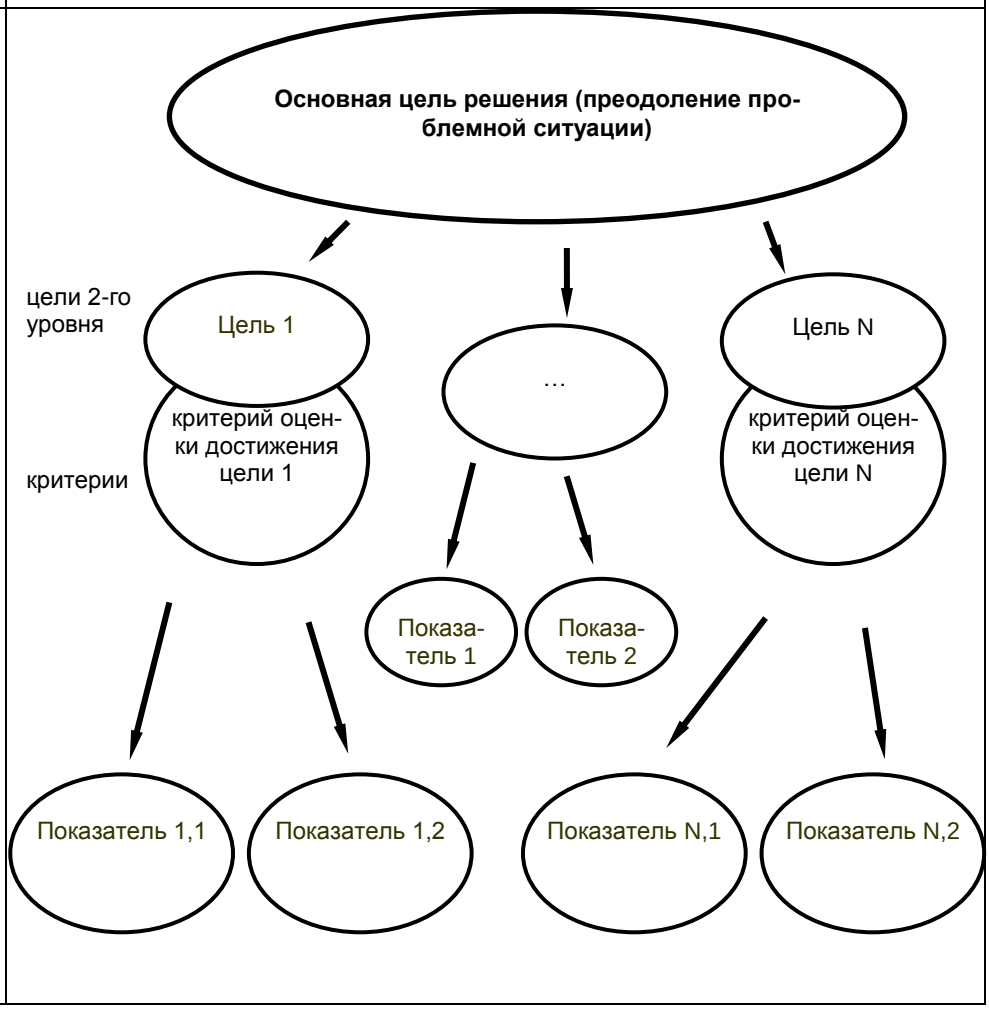
3. Построение «дерева причин» возникновения проблемы



| | |
|---|---|
| 4. Выявление управляемых факторов (на основе «дерева причин» проблемы) | 1. …<br>2. …<br>3. …<br>4. …<br>5. … |
| 6. Выявление факторов внешней среды, влияющие на решение (на основе «дерева причин» проблемы). | 1. …<br>2. …<br>3. …<br>4. …<br>5. … |
| 6. Определение типа внешней среды решения (условия определенности, неопределенности, риска). |  |

Второй этап (Целевая ориентация решения)

| Элемент второго этапа разработки решения | Возможные варианты ответов, используемые визуальные и аналитические способы решения проблем |
|---|---|

| | |
|---|---|
| 1. Формулировка цели, решающей проблему |  |
| 2. Построение дерева целей, включая количественные показатели, характеризующие степень достижения каждой цели |  |

3. Определение сравнительной значимости целей и показателей

| Результат качественного попарного сравнения | Количественная оценка |
|---|---|
| безусловно значимее | 9/2 |
| существенно значимее | 7/2 |
| значимее | 5/2 |
| незначител но значимее | 3/2 |
| равнозначны | 1 |
| незначительно менее знач ма | 2/3 |
| менее значима | 2/5 |
| существенно менее значима | 2/7 |
| безусловно менее значима | 2/9 |

| Цели | Оценки целей | | | | Нормированные оценки | | | | Сумма | Вес |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Цель 1 | Цель 2 | … | Цель m | Цель 1 | Цель 2 | … | Цель m | | |
| Цель 1 | 1 | | … | | | | | | | |
| Цель 2 | | 1 | … | | | | … | | | |
| … | … | … | … | … | … | … | … | … | … | … |
| Цель m | | | … | 1 | | | … | | | |
| Сумма | | | … | | 1 | 1 | 1 | 1 | m | 1 |

Пример применения метода парных сравнений для определения значимости целей

Цель 1 - максимизация финансового эффекта
Цель 2 – максимизация социального эффекта
Цель 3 – минимизация рисков

Цель 1 значимее, чем Цель 2
Цель 1 ненамного значимее, чем Цель 3
Цель 2 ненамного значимее, чем Цель 3

| Цели | Оценки целей | | | Нормированные оценки | | | Сумма | Вес |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Цель 1 | Цель 2 | Цель 3 | Цель 1 | Цель 2 | Цель 3 | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | 8 | 9 |
| Цель 1 | 1 | 5/2 | 3/2 | 0,48 | 0,60 | 0,38 | 1,46 | 0,49 |
| Цель 2 | 2/5 | | 3/2 | 0,19 | 0,24 | 0,38 | 0,81 | 0,27 |
| Цель 3 | 2/3 | 2/3 | 1 | 0,32 | 0,16 | 0,25 | 0,73 | 0,24 |
| Сумма | 2,07 | 4,17 | 4,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 3,00 | 1,00 |

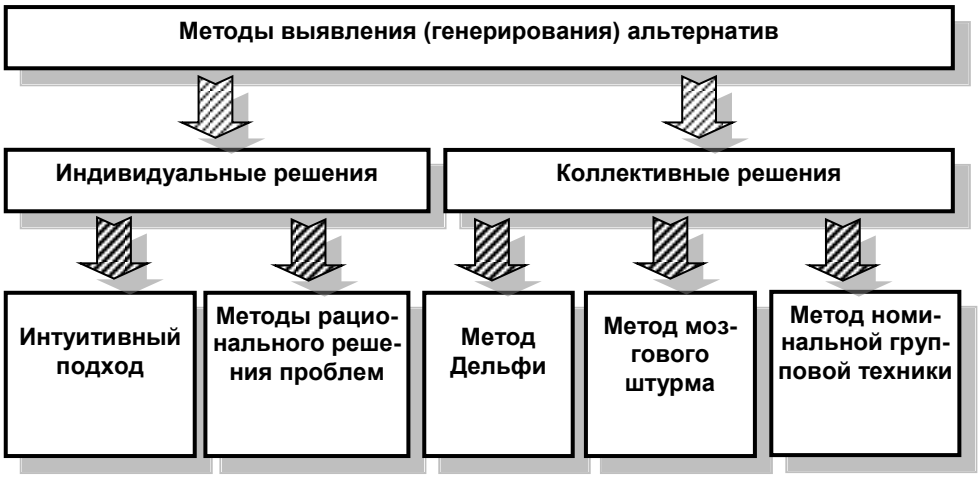
*Примечание: нормированные оценки значимости целей (столбцы 5-7) рассчитываются как отношение исходных оценок (столбцы 2-4) на сумму соответствующего столбца (например, 0,48=1/2,07)*

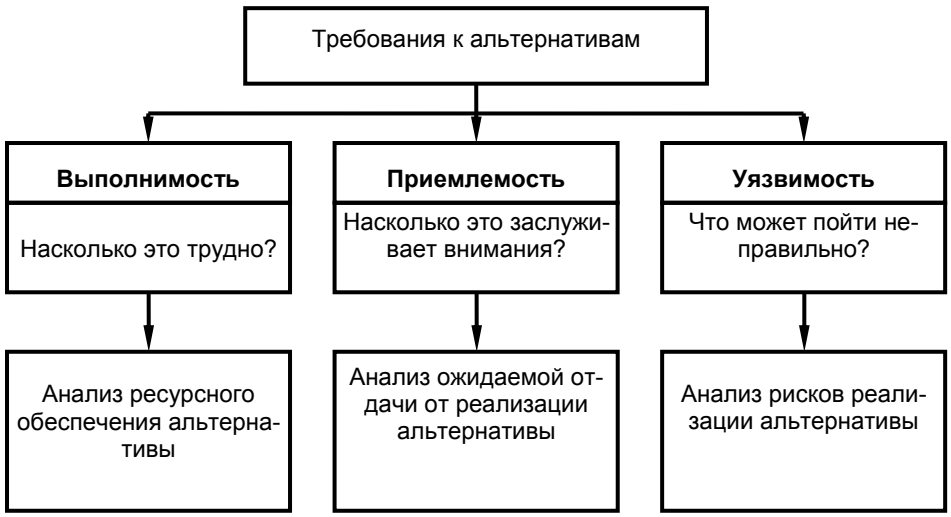
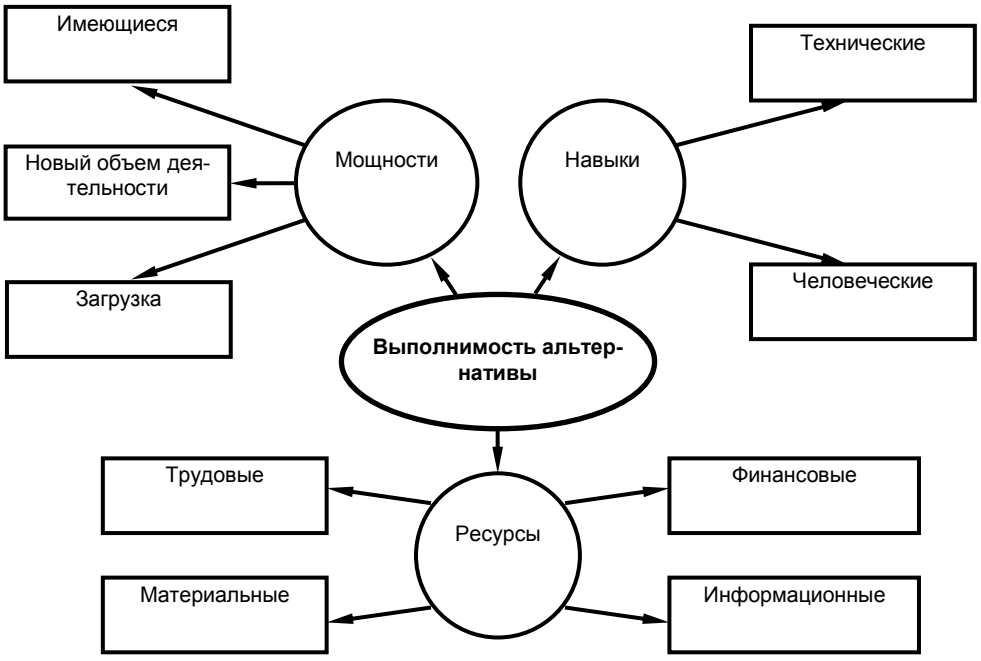
В общей оценке альтернатив значимость целей распределится следующим образом: на 49% выбор решения зависит от того, насколько оно способствует достижению Цели 1 (максимизации финансового эффекта), на 27% - от того, насколько оно достигает Цели 2 (максимизации социального эффекта), и на 24% - от того, насколько оно минимизирует риски (Цель 3)

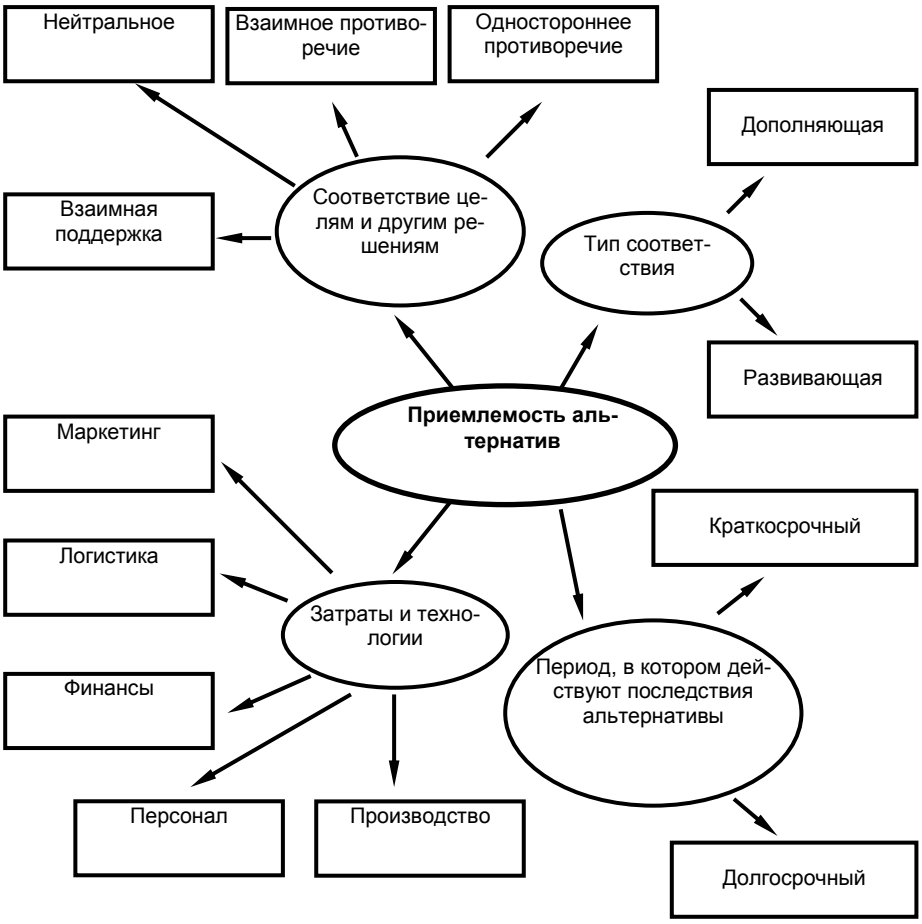
Значимость отдельных показателей внутри каждой цели рассчитывается аналогично, при определении значимости показателей в масштабах оценки всего решения следует «распределить» значимость соответствующей цели на показатели, характеризующие степень ее достижения (с учетом их значимости). Например, если Цель 1 из примера оценивается двумя равнозначными показателями, то их значимость в оценке всего решения будет распределена следующим образом:

Показатель 1: 24,5%
Показатель 2: 24,5%

Третий этап (Разработка альтернатив действия)

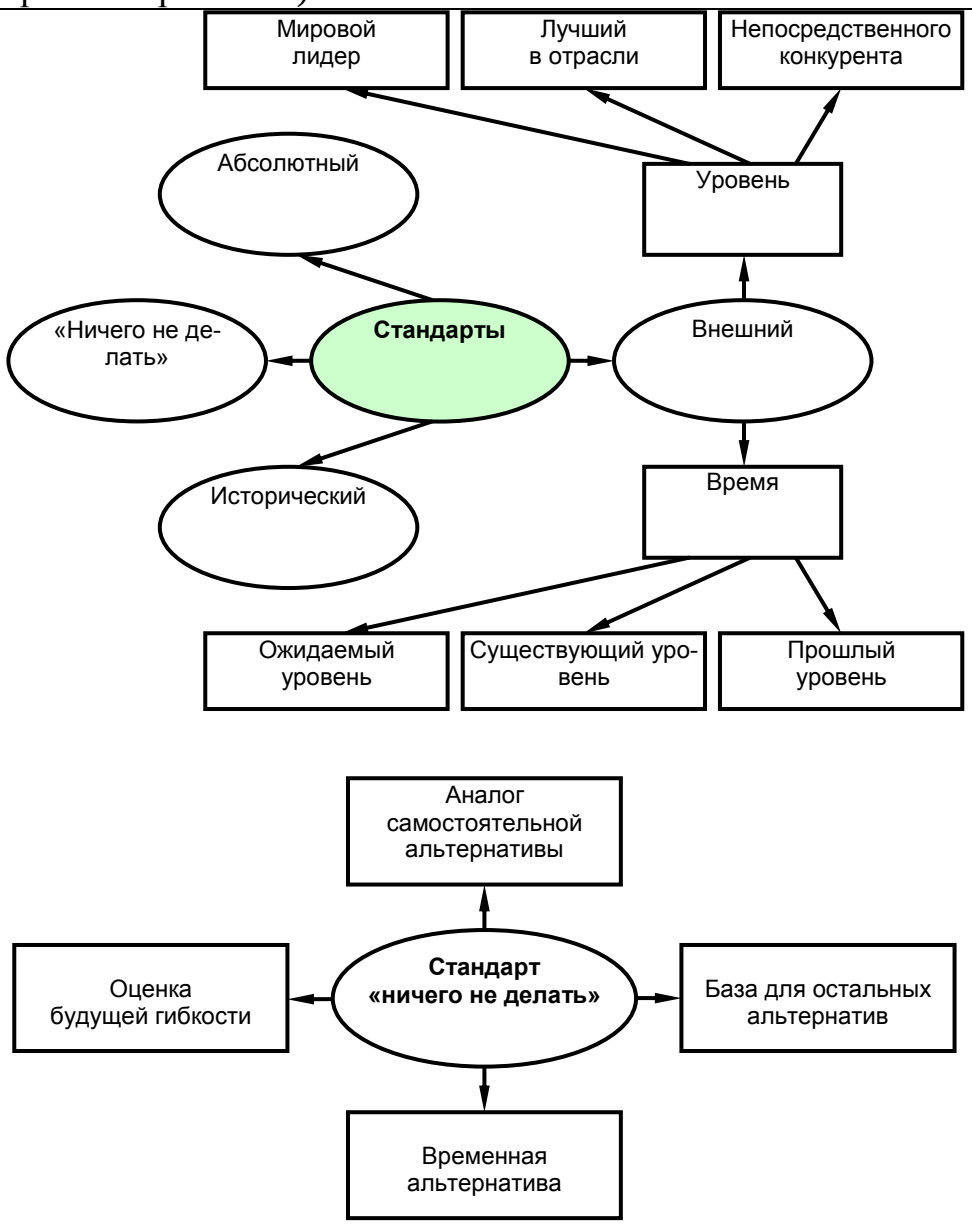
| | |
|---|---|
| 1. Формулировка исходного множества альтернатив. | Альтернатива – один из взаимоисключающих вариантов действия.<br><br><br>Перечислите альтернативы из исходного множества<br>1. …<br>2. …<br>3. …<br>4. …<br>5. …<br>6. … |

| | |
|---|---|
| 2. Определение множества допустимых решений | Проверка альтернатив на выполнение требований:<br><br><br>Оценка выполнимости альтернативы:<br><br> |

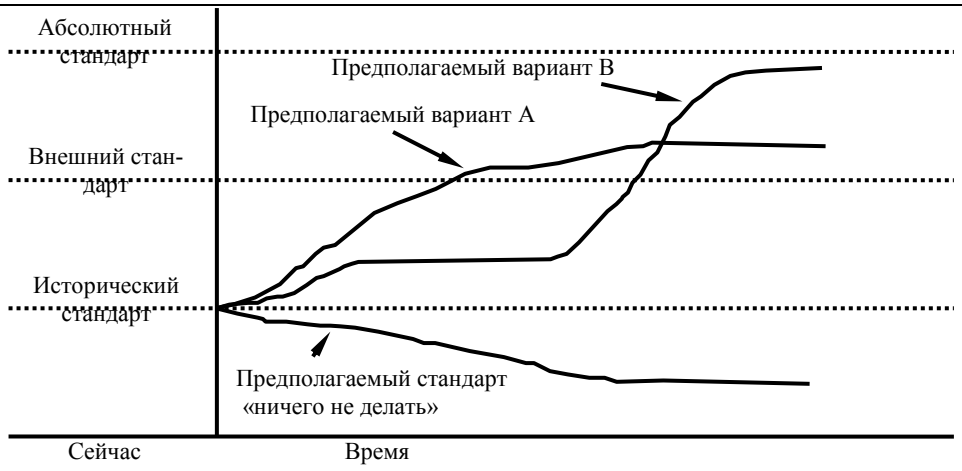
| | |
|---|---|
| | Оценка приемлемости альтернативы:<br><br> |
| 3. Моделирование прогнозных значений показателей, выбранных для оценки каждой альтернативы | |
| 4. Отбор эффективных альтернатив. | Перечислить выбранные в эффективное множество, для окончательного и непосредственного сопоставления, альтернативы, подробно (до 1 стр.) описать каждую |
| 5. Выбор метода сравнения альтернатив | Указать название метода |

Четвертый этап (Принятие решения)

1. Расчет прогнозных значений выбранных показателей для каждой альтернативы




2. Сравнение рассчитанных показателей с учетом различной значимости



Метод балльных оценок для сравнения альтернатив одно-временно по нескольким показателям:

*Пример: показатель 1 – рост чистой прибыли*

| Количественная оценка | Качественная оценка | Балльная оценка |
|---|---|---|
| До 1 млн. | плохо | 2 |
| 1-3 млн. | удовлетворительно | 4 |
| 4-6 млн. | хорошо | 6 |
| 7-10 млн. | очень хорошо | 8 |
| 11 и боле | отлично | 10 |

*Показатель 2 – рост доли рынка*

| Количественная оценка | Качественная оценка | Балльная оценка |
|---|---|---|
| 0% или снижение | плохо | 2 |
| 1-3% | удовлетворительно | 4 |
| 4-5% | хорошо | 6 |
| 6-8% | очень хорошо | 8 |
| 9% и более | о лично | 10 |

*Показатель 3 – рост средней заработной платы*

| Количественная оценка | Качественна оценка | Балльная оценка |
|---|---|---|
| До 500 руб. | плохо | 2 |
| От 501 до 2000 руб. | удовлетворительно | 4 |
| От 2001 до 3500 руб. | хорошо | 6 |
| От 3501 до 5000 руб. | очень хорошо | 8 |
| От 5001 и более | отлич о | 10 |

*Показатель 4 – коэффициент финансовой независимости*

| Количественная оценка | Качественная оценка | Балльная оценка |
|---|---|---|
| Менее 0,3 | плохо | 2 |
| 0,3-0,49 | удовлетворительно | 4 |
| 0,5-0,64 | хорошо | 6 |
| 0,65-0,79 | очень хорошо | 8 |
| 0,8 и более | отлично | 10 |

На основе анализа альтернатив строится таблица:

| Аль ернативы | Показатель | | | | $\sum B_{ij}q_i$ |
|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| A | 13 млн. руб. | 0% | 0 руб. | 0,7 | |
| B | 9 млн. руб. | 2% | 800 руб. | 0,4 | |
| C | 5 млн.руб. | 3% | 1000 руб. | 0,8 | |
| D | 0,5 млн. руб. | 8% | 4000 руб. | 0,4 | |
| Вес показателя ($q_i$ | 2 ,5 | 24,5 | 27 | 24 | |

<table>
<tr><td></td><td>Далее в таблице исходные значения заменяются балльными оценками
<table>
<tr><th rowspan="2">Альтернативы</th><th colspan="4">Показатель</th><th rowspan="2">$\sum B_{ij}q_i$</th></tr>
<tr><th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th></tr>
<tr><td>A</td><td>10</td><td>2</td><td>2</td><td>8</td><td>5,4</td></tr>
<tr><td>B</td><td>8</td><td>4</td><td>4</td><td>4</td><td>4,98</td></tr>
<tr><td>C</td><td>6</td><td>4</td><td>4</td><td>10</td><td>5,93</td></tr>
<tr><td>D</td><td>2</td><td>8</td><td>8</td><td>4</td><td>5,57</td></tr>
<tr><td>Вес показателя ($q_i$)</td><td>24,5%</td><td>24,5%</td><td>27%</td><td>24%</td><td></td></tr>
</table>
Наилучшей признается альтернатива С, так как она имеет максимальную балльную оценку.</td></tr>
<tr><td>3. Обоснование выбора наилучшей альтернативы</td><td>

Пример: К наилучшей альтернативе С имеет близкое значение альтернатива D, поэтому следует проанализировать, за счет чего С лучше, чем D. С существенно превосходит D по 4-му показателю, а также превосходит по 1-му, однако уступает по 2-му и 3-му. Если для нас допустимо добиться лучшей прибыли и финансовой независимости в ущерб росту доли рынка и средней заработной платы, то альтернатива С остается наилучшей.</td></tr>
</table>

На пятом этапе (Организация и контроль выполнения решения) следует придерживаться следующей логики изложения:

| | |
|---|---|
| 1. Утверждение решения у руководства и согласование решения с исполнителями руководителями других служб и подразделений | указать форму утверждения и службы, с которыми надо согласовывать решение, перечислить исполнителей |

2. Разработка плана реализации решения и распределение ответственности

| №п/п | Мероприятие | Срок исполнения | Ответственный |
|---|---|---|---|
| 1. | Выявить резервы сокращения себестоимости продукции | Март 2012 | Зам. директора по производству Иванов А.А. |
| 2. | Выявить резервы роста выручки от реализации | Март 2012 | Зам. директора по маркетингу Петров С.С. |
| 3. | Выявить резервы сокращения внереализационных затрат | Апрель 2012 | Финансовый директор Сидоров Н. . |
| 4. | … | … | … |

3. Мотивация исполнителей.

Указать формы мотивации и обосновать их применение.

| № п/п | Характеристика мотивационного механизма | Ориентировочная сумма затрат, тыс. руб. |
|---|---|---|
| 1. | Премирование за достижение плановых показателей. *Описание: …* | 200 тыс. руб. |
| 2. | Учет работы по реализации решения при будущих кадровых решениях. *Описание: …* | 0 руб. |
| 3. | Стабильное повышение оплаты труда успешно справившимся с реализацией решения. *Описание: …* | 300 тыс. руб. в год |
| … | … | … |

4. Контролируемые индикаторы исполнения решения и периодичность контроля

| №п/п | Название индикатора (показателя) | Минимально допустимое значение | Оптимальное значение | Максимально допустимое значение | Периодичность контроля |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Чистая прибыль (в годовом исчислении), млн. руб. | 5,0 | 35,0 | … | Раз в квартал |
| 2. | Объем продаж в месяц, млн. руб | 100,0 | 130,0 | … | Раз в месяц |
| 3. | Средняя з/плата, руб. | 12000 | 15000 | 20000 | Раз в месяц |
| 4. | Коэффициент финансовой независимости | 0,4 | 0,7 | 0,85 | Раз в квартал |

Шаблон для разработки параграфа 3.1. (эту таблицу необходимо скопировать в параграф 3.1. и заполнить в соответствии с темой ВКР).

| №п/п | Этапы и шаги разработки управленческого решения | Реализация шага для разрабатываемого управленческого решения |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| 1. | Идентификация проблемной ситуации | |
| 1.1 | Определить тип решаемой проблемы | *На этом шаге необходимо определить тип, к которому относится выявленная проблема и обосновать выбор типа* |
| 1.1.1 | Рассматриваемая проблема относится по типу к проблеме функционирования | |
| 1.1.2 | Рассматриваемая проблема относится по типу к проблеме развития | |
| 1.2 | Определить симптомы проблемы | *На этом шаге следует указать, какие индикаторы (например, финансовые коэффициенты) сигнализируют о наличии проблемы, привести их значения и дать оценку того, насколько существенно эти значения отличаются от нормативных* |
| 1.2.1 | Низкая рентабельность продаж | |
| 1.2.2 | Низкая платежеспособность | |
| 1.2.3 | Отсутствие собственных оборотных средств | |
| 1.2.4 | Низкая ликвидность | |
| 1.2.5 | Низкая оборачиваемость дебиторской задолженности | |
| 1.2.6 | Наличие сверхнормативных запасов | |
| 1.2.7 | Высокий процент износа основного оборудования | |

| | | |
|---|---|---|
| 1.2.8 | … | |
| 1.3 | Построить дерево причин | *Строится дерево причин проблемы по уровням (рекомендуется – до 3-го уровня), по каждой причине необходимо дать пояснение* |
| 1.3.1 | Причины первого уровня: | 1. …<br>2. …<br>3. … |
| 1.3.2 | Причины второго уровня, сгруппированные по отношению к причинам первого уровня | 1.1 …<br>1.2 …<br>1.3 …<br>2.1 …<br>2.2 …<br>2.3 …<br>3.1 …<br>3.2 …<br>3.3 … |
| 1.3.3 | Причины третьего уровня | 1.1.1 …<br>1.1.2 …<br>1.1.3 …<br>и т.п. |
| 1.4 | Выделить управляемые факторы | *На основе дерева причин выделяются управляемые факторы, то есть инструменты, на которые может воздействовать руководитель для преодоления выявленной проблемной ситуации* |
| 1.4.1 | Цена продукции | |
| 1.4.2 | Размер дебиторской задолженности | |
| 1.4.3 | Коммерческие расходы | |
| 1.4.4 | Качество выпускаемой продукции | |
| 1.4.5 | Объем продаж | |
| 1.4.6 | Величина заемных средств | |
| 1.4.7 | … | |
| 1.5 | Выделить факторы внешней среды решения | *Следует описать факторы внешней среды, оказывающие наиболее сильное влияние на результаты реализации решения* |
| 1.5.1 | Рыночный спрос на продукцию предприятия | |
| 1.5.2 | Платежеспособность основных клиентов | |
| 1.5.3 | Инфляция | |
| 1.5.4 | … | |
| 1.6 | Определить тип внешней среды | *Следует выбрать, к какому типу нужно отнести внешнюю среду решения: определенности, неопределенности или риска, и обосновать выбор* |

<table>
<tr><td>1.6.1</td><td>Условия определенности</td><td></td></tr>
<tr><td>1.6.2.</td><td>Условия риска</td><td></td></tr>
<tr><td>1.6.3</td><td>Условия неопределенности</td><td></td></tr>
<tr><td>2.</td><td colspan="2">Целевая ориентация решения</td></tr>
<tr><td>2.1</td><td>Сформулировать цель решения</td><td>Необходимо сформулировать цель решения как преодоление выявленной проблемной ситуации</td></tr>
<tr><td>2.2</td><td>Построить дерево целей</td><td>Рекомендуется ограничиться формулировкой трёх целей и 1-3 показателей для оценки степени достижения каждой цели, в таблице следует обосновать выбор целей и показателей</td></tr>
<tr><td>2.2.1</td><td>Цель 1: …</td><td></td></tr>
<tr><td>2.2.1.1</td><td>Показатель 1.1: …</td><td></td></tr>
<tr><td>2.2.1.2</td><td>Показатель 1.2: …</td><td></td></tr>
<tr><td>2.2.1.3</td><td>Показатель 1.3: …</td><td></td></tr>
<tr><td>2.2.2</td><td>Цель 2: …</td><td></td></tr>
<tr><td>2.2.2.1</td><td>Показатель 2.1: …</td><td></td></tr>
<tr><td>2.2.2.2</td><td>Показатель 2.2: …</td><td></td></tr>
<tr><td>2.2.2.3</td><td>Показатель 2.3: …</td><td></td></tr>
<tr><td>2.2.3</td><td>Цель 3: …</td><td></td></tr>
<tr><td>2.2.3.1</td><td>Показатель 3.1: …</td><td></td></tr>
<tr><td>2.2.3.2</td><td>Показатель 3.2: …</td><td></td></tr>
<tr><td>2.2.3.3</td><td>Показатель 3.3: …</td><td></td></tr>
<tr><td>2.3</td><td>Определить сравнительную значимость целей и показателей</td><td>Расчет сравнительной значимости (в процентах) целей и показателей оценки решения следует осуществлять при помощи метода парных сравнений</td></tr>
<tr><td>2.3.1</td><td>Определение сравнительной значимости (веса) целей, в долях единицы</td><td>
<table>
<tr><th rowspan="2">Цели</th><th colspan="3">Оценки целей</th><th colspan="3">Норми ованные оце ки</th><th rowspan="2">Сумма</th><th rowspan="2">Вес</th></tr>
<tr><th>Цель 1</th><th>Цель 2</th><th>Цель 3</th><th>Цель 1</th><th>Цель 2</th><th>Цель 3</th></tr>
<tr><td>Цель 1</td><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Цель 2</td><td></td><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Цель 3</td><td></td><td></td><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Сумма</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>1</td><td>1</td><td>3</td><td>1</td></tr>
</table>
</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>2.3.2</td><td>Определение сравнительной значимости (веса) показателей, характеризующих степень достижения 1-й цели, в долях единицы</td><td>
<table>
<tr><td rowspan="2">Цели</td><td colspan="3">Оценки целей</td><td colspan="3">Нормированные оценки</td><td rowspan="2">Сумма</td><td rowspan="2">Вес</td></tr>
<tr><td>П 1.1</td><td>П 1.2</td><td>П 1.3</td><td>П 1.1</td><td>П 1.2</td><td>П 1.3</td></tr>
<tr><td>П 1.1</td><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>П 1.2</td><td></td><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>П 1.3</td><td></td><td></td><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Сумма</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>1</td><td>1</td><td></td><td>1</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>2.3.3</td><td>Определение сравнительной значимости (веса) показателей, характеризующих степень достижения 2-й цели, в долях единицы</td><td>
<table>
<tr><td rowspan="2">Цели</td><td colspan="3">Оценки целей</td><td colspan="3">Нормированные оценки</td><td rowspan="2">Сумма</td><td rowspan="2">Вес</td></tr>
<tr><td>П 2.1</td><td>П 2.2</td><td>П 2.3</td><td>П 2.1</td><td>П 2.2</td><td>П 2.3</td></tr>
<tr><td>П 2.1</td><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>П 2.2</td><td></td><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>П 2.3</td><td></td><td></td><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Сум а</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td></td><td>1</td><td>3</td><td>1</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>2.3.4</td><td>Определение сравнительной значимости (веса) показателей, характеризующих степень достижения 3-й цели, в долях единицы</td><td>
<table>
<tr><td rowspan="2">Цели</td><td colspan="3">Оценки целей</td><td colspan="3">Нормированные оценки</td><td rowspan="2">Сумма</td><td rowspan="2">Вес</td></tr>
<tr><td>П 3.1</td><td>П 3.2</td><td>П 3.3</td><td>П 3.1</td><td>П 3.2</td><td>П 3 3</td></tr>
<tr><td>П 3.1</td><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>П 3.2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>П 3.3</td><td></td><td></td><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Сумма</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>1</td><td>1</td><td>3</td><td>1</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>2.3.5</td><td>Определение сравнительной значимости (веса) показателей в общей системе оценки решения, в процентах</td><td>
<table>
<tr><td>№ п/п</td><td>Показатель</td><td>Результат расч та веса в п.2.3.2-2.3.6</td><td>Результат расчета соответствую ей цели в п. 2.3.1</td><td>Сравнительная значимость показателя (3 х 4 х 100%)</td></tr>
<tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr>
<tr><td>1.</td><td>П 1.1</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>2.</td><td>П 1.2</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>3.</td><td>П 1.3</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>4.</td><td>П 2.1</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>5.</td><td>П 2.2</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>6.</td><td>П 2.3</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>7.</td><td>П 3.1</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>8.</td><td>П 3.2</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>9.</td><td>П 3.3</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td>Итого</td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>3.</td><td colspan="2">Разработка альтернатив</td></tr>
<tr><td>3.1</td><td>Формулировка исходного множества альтернатив</td><td>Следует дать описание краткое описание каждой альтернативы решения выявленной проблемы</td></tr>
<tr><td>3.1.1</td><td>Альтернатива 1</td><td></td></tr>
<tr><td>3.1.2</td><td>Альтернатива 2</td><td></td></tr>
<tr><td>3.1.3</td><td>Альтернатива 3</td><td></td></tr>
<tr><td>3.1.4</td><td>Альтернатива 4</td><td></td></tr>
<tr><td>3.1.5</td><td>Альтернатива 5</td><td></td></tr>
<tr><td>3.2</td><td>Выбор допустимых решений</td><td>Из числа сформулированных в п 3.1 альтернатив следует выбрать те, которые удовлетворяют обязательным ограничениям: по ресурсам, по уровню риска, по соответствию стратегии развития компании. Если та или иная</td></tr>
</table>

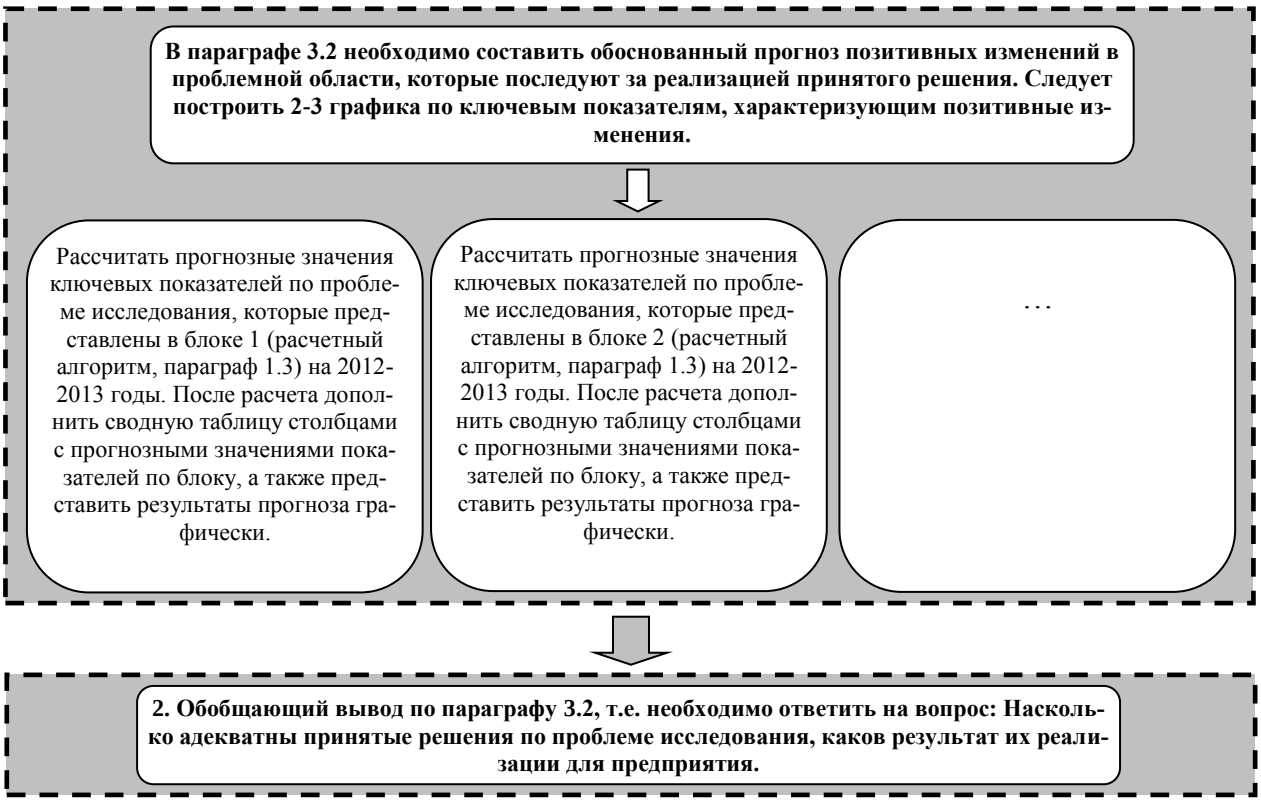
<table>
<tr><td></td><td></td><td>альтернатива исключается из допустимого множества, необходимо обосновать, почему.</td></tr>
<tr><td>3.2.1</td><td>Исключенная альтернатива 1</td><td></td></tr>
<tr><td>3.2.2</td><td>Исключенная альтернатива 2</td><td></td></tr>
<tr><td>3.3</td><td>Определение прогнозных значений ключевых показателей, характеризующих реализацию каждой альтернативы</td><td>Следует оценить, как изменятся в прогнозном периоде значения показателей – индикаторов наличия выявленной в п 1. проблемы (п. 1.2), в случае реализации той или иной альтернативы. Значения показателей необходимо обосновать, при необходимости привести расчет</td></tr>
<tr><td>3.3.1</td><td>Показатель 1</td><td></td></tr>
<tr><td>3.3.1.1</td><td>Значение для альтернативы 1</td><td></td></tr>
<tr><td>3.3.1.2</td><td>Значение для альтернативы 2</td><td></td></tr>
<tr><td>3.3.1.3</td><td>Значение для альтернативы 3</td><td></td></tr>
<tr><td>3.3.1.4</td><td>…</td><td></td></tr>
<tr><td>3.3.2</td><td>Показатель 2</td><td></td></tr>
<tr><td>3.3.2.1</td><td>Значение для альтернативы 1</td><td></td></tr>
<tr><td>3.3.2.2</td><td>Значение для альтернативы 2</td><td></td></tr>
<tr><td>3.3.2.3</td><td>Значение для альтернативы 3</td><td></td></tr>
<tr><td>3.3.2.4</td><td>…</td><td></td></tr>
<tr><td>3.3.3</td><td>Показатель 3</td><td></td></tr>
<tr><td>3.3.3.1</td><td>Значение для альтернативы 1</td><td></td></tr>
<tr><td>3.3.3.2</td><td>Значение для альтернативы 2</td><td></td></tr>
<tr><td>3.3.3.3</td><td>Значение для альтернативы 3</td><td></td></tr>
<tr><td>3.3.3.4</td><td>…</td><td></td></tr>
<tr><td>4.</td><td colspan="2">Принятие решения</td></tr>
<tr><td>4.1</td><td>Расчет интегрального показателя для каждой альтернативы</td><td>Следует использовать балльный метод для получения сопоставимых результатов оценки альтернатив по каждому показателю.</td></tr>
<tr><td>4.1.1</td><td>Таблица для перевода показателя 1 в баллы</td><td>
<table>
<tr><th>Диапазон изменения показателя 1 (от «худших» к «лучшим»)</th><th>Качественная оц нка</th><th>Балльная оценка</th></tr>
<tr><td>До …</td><td>плохо</td><td>2</td></tr>
<tr><td>От … до …</td><td>удовлетворительно</td><td>4</td></tr>
<tr><td>От … до …</td><td>хорошо</td><td>6</td></tr>
<tr><td>От … до …</td><td>очень хорошо</td><td>8</td></tr>
</table>
</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td></td><td></td><td>
<table>
<tr><td>… и более</td><td>отлично</td><td>10</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>4.1.2</td><td>Таблица для перевода показателя 2 в баллы</td><td>
<table>
<tr><td>Диапазон изменения показателя 2 (от «худших» к «лучшим»)</td><td>Качественная ценка</td><td>Балльная оценка</td></tr>
<tr><td>До …</td><td>плохо</td><td>2</td></tr>
<tr><td>От … д …</td><td>удовлетворительно</td><td>4</td></tr>
<tr><td>От … до …</td><td>хорошо</td><td>6</td></tr>
<tr><td>От … до …</td><td>очень хорошо</td><td>8</td></tr>
<tr><td>… и более</td><td>отлично</td><td>10</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>4.1.3</td><td>Таблица для перевода показателя 3 в баллы</td><td>
<table>
<tr><td>Диапазон изменения показателя 3 (от «худших» к «лучшим»)</td><td>Качественна оценка</td><td>Балльная оценка</td></tr>
<tr><td>До …</td><td>плохо</td><td>2</td></tr>
<tr><td>От … до …</td><td>удовлетворительно</td><td>4</td></tr>
<tr><td>От … до …</td><td>хорошо</td><td>6</td></tr>
<tr><td>От … до …</td><td>очень хорошо</td><td>8</td></tr>
<tr><td>… и более</td><td>отлично</td><td>10</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>4.1.4</td><td>…</td><td></td></tr>
<tr><td>4.1.5</td><td>Получение интегральной оценки альтернативы на основе суммирования с учетом весов</td><td>
<table>
<tr><td>Альтернативы</td><td colspan="4">Показатель</td><td>$\sum B_{ij}q_i$</td></tr>
<tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>…</td><td>n</td><td></td></tr>
<tr><td>Альтернатива 1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Альтернатива 2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Альтернатива 3</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Вес показателя ($q_i$)</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>4.2</td><td>Сравнение альтернатив и выбор наилучшей</td><td>Лучшей признается альтернатива, набравшая максимальное количество суммарных баллов, однако если несколько альтернатив имеют близкую к наилучшей оценку, окончательно решение следует принимать «вручную»</td></tr>
<tr><td>5.</td><td>Организация и контроль выполнения решения</td><td></td></tr>
<tr><td>5.1</td><td>Утверждение и согласование решения</td><td>Следует подробно указать форму принимаемого решения, раскрыть содержательную часть приказа</td></tr>
<tr><td>5.1.1</td><td>Форма утверждения решения у руководства (приказ, распоряжение и т.п.)</td><td></td></tr>
<tr><td>5.1.2</td><td>Субъекты, с которыми необходимо согласовать решение (управления, отделы, службы)</td><td></td></tr>
<tr><td>5.1.2.1</td><td>Финансовый директор</td><td></td></tr>
<tr><td>5.1.2.2</td><td>Начальник производственного отдела</td><td></td></tr>
<tr><td>5.1.2.3</td><td>Начальник службы</td><td></td></tr>
</table>

<table>
<tr><td></td><td>сбыта</td><td></td></tr>
<tr><td>5.1.2.4</td><td>Начальник отдела кадров</td><td></td></tr>
<tr><td>5.1.2.5</td><td>…</td><td></td></tr>
<tr><td>5.1.3</td><td>Разработка плана реализации решения и распределение ответственности</td><td>
<table>
<tr><th>№п/п</th><th>Мероприятие</th><th>Срок исполнения</th><th>Ответственный</th></tr>
<tr><td>1.</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>2.</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>3.</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>4.</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>…</td><td>…</td><td>…</td><td>…</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>5.1.4</td><td>Создание системы мотивации исполнителей</td><td>
<table>
<tr><th>№ п/п</th><th>Характеристика мотивационного механизма</th><th>Ориентировочная сумма затрат, тыс. руб.</th></tr>
<tr><td>1.</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>2.</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>3.</td><td></td><td></td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>5.2</td><td>Контроль исполнения решения</td><td>Необходимо определить индикаторы, по которым руководитель может контролировать исполнение решения.</td></tr>
<tr><td>5.2.1</td><td>Контролируемые индикаторы исполнения решения и периодичность контроля</td><td>
<table>
<tr><th>№п/п</th><th>Название индикатора (показателя)</th><th>Минимально допустимое значение</th><th>Оптимальное значение</th><th>Максимально допустимое значение</th><th>Периодичность контроля</th></tr>
<tr><td>1.</td><td>…</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>2.</td><td>…</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>3.</td><td>…</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>4.</td><td>…</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>
</td></tr>
</table>

**Логика и последовательность разработки параграфа 3.2 аналитической (проектной) главы:**

3.2 Программа реализации управленческого решения




## 2.9 Заключение, выводы, рекомендации

Раздел «Заключение, выводы, рекомендации» – это последовательное, логически стройное изложение итогов исследования и их соотношение с общей целью и конкретными задачами, поставленными и сформулированными во введении.

Раздел «Заключение, выводы, рекомендации» должен содержать окончательные выводы, характеризующие итоги работы по решению поставленных задач в соответствии с содержанием ВКР. Каждый параграф в работе вносит существенный вклад в раскрытие темы в целом. Грамотно и логично сформулированные выводы, и рекомендации свидетельствуют об умении студента концентрировать внимание на главных направлениях исследования и его практической значимости. Оптимальный объем раздела «Заключение, выводы, рекомендации» – от 5 до 7 страниц.

**Логика и последовательность разработки раздела «Заключение, выводы, рекомендации»:**

- выводы, в которых суммируются результаты по разработке отдельных теоретических и методологических вопросов по проблеме исследования (1.1 – 1.3 параграфы 1главы);
- тенденций и проблемы, выявленные на основе анализа показателей по проблематике, исследуемой в ВКР (2.1 – 2.2 параграфы 2 главы);
- предложения и рекомендации, отражающие взгляд автора на решение наиболее острых проблем предприятия (организации) в рамках темы исследования (3.1 – 3.2 параграфы 3 главы);
- выводы и рекомендации по разделам «Экономическая и финансовая безопасность», «Антикризисные мероприятия».

Полученные выводы и предлагаемые рекомендации должны соответствовать характеру работы в целом, а также логике проведенных исследований. В заключении, также, как и во введении, не используются ссылки на фактический материал.

Поскольку в разделе «Заключение, выводы, рекомендации» формулируются выводы по ВКР, то рекомендуется использовать следующие формулировки: «Под прибылью понимается…», «Финансы ресурсы предприятия определяются как…», «Анализ тенденций показателей финансовой устойчивости свидетельствует о том, что…», «Значительный интерес представляет собой решение следующих вопросов…», «Вместе с тем в работе предприятия имеются следующие нерешенные проблемы…», «Для решения этих проблем предлагается…» и т.д.

Фактически те положения и выводы, которые включаются в раздел «Заключение, выводы, рекомендации» выносится на защиту. Поэтому выводы должны быть обоснованы, между отдельными выводами должна прослеживаться связь, не должно быть голословных утверждений. К формулировке фраз во введении и заключении рекомендуется подходить с особой тщательностью, так как именно эти разделы внимательно изучаются руководителем, рецензентом и Государственной аттестационной комиссией. Рекомендуется не использовать сложные предложения, текст должен быть читабельным и простым для понимания. Пример раздела «Заключение, выводы, рекомендации» представлен далее.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ, ВЫВОДЫ, РЕКОМЕНДАЦИИ

В результате проведенного исследования теоретических аспектов по проблеме оценки конкурентных преимуществ предприятия получены следующие результаты и выводы.

Конкурентное преимущества – это какая-либо ценность товара или услуги фирмы, которая позволяет ей обеспечить выживание в постоянно нарастающей конкурентной борьбе.

Конкурентные преимущества подразделяет на пять видов:

новые технологии;

новые или изменившиеся запросы покупателей;

появление нового сегмента отрасли, как правило, за счет освоения новой продукции;

изменение стоимости или наличия компонентов производства: рабочей силы, сырья, материалов, энергии, транспорта, связи, оборудования и т.п.;

изменение правительственного регулирования в таких областях, как стандарты, охрана окружающей среды, таможенная и налоговые системы, торговые ограничения и т.п.

Р.А. Фатхутдинов осуществляет классификацию конкурентных преимуществ различных объектов по следующим признакам:

по отношению к системе;

по сферам возникновения преимущества;

по содержанию фактора преимущества;

по методу или средству получения преимущества;

по месту реализации преимущества;

по времени реализации преимущества

по виду получаемого конечного результата.

Первой особенностью конкурентных преимуществ является классификация услуг.

Суть главного (родового) отличия услуг от других продуктов: услуги - это все, что можно купить или продать, но нельзя уронить на ногу. Исторически идентификация категории услуги неразрывно связана с их отличием от физических товаров.

Ко второй особенности относятся конкурентные преимущества сервисных продуктов.

Процесс управления сервисными продуктами, направленный на достижение конкурентных преимуществ, более сложен, нежели физическими товарами, в силу того, что услуги имеют ряд принципиальных особенностей, вытекающих из самой их природы.

Третьей особенностью являются приоритеты управления спросом.

Четвертой особенностью конкурентных преимуществ является формирование стратегий качества.

В результате изучения существующих методик оценки конкурентных преимуществ, сформулирован расчетный алгоритм показателей, который является основанием для оценки конкурентных преимуществ ООО «Мета - Челябинск».

Валовая прибыль в 2012 году занимает долю в 35 % в структуре выручки предприятия. Оставшуюся долю в 65 % занимает себестоимость.

В 2016 году все так же большую долю занимает себестоимость проданных товаров, которая еще увеличилась на 21 %. Валовая прибыль снизилась до 14 %.

За период 2012 - 2016 года выручка увеличилась на 890096 тыс.руб. или на 183,3 %. Это положительная тенденция. Увеличение выручки от реализации говорит о том, что предприятие все больший доход получает от основной деятельности.

За период 2012 - 2016 года прибыль от продаж снизилась на 819809 тыс.руб. или на 96,34 %. Это отрицательная тенденция. Снижение показателя прибыли от продаж может свидетельствовать о увеличении издержек

производства и обращения, что и наблюдается в данном предприятии, а это значит, снижается доходность продаж.

Важнейшими факторами, влияющими на сумму прибыли от продажи продукции, работ, услуг, являются:

Во - первых, изменение объема продажи продукции. Рост объема реализации убыточной продукции влияет на уменьшение суммы прибыли;

Во - вторых, изменение структуры ассортимента реализованной продукции. Увеличение удельного веса низкорентабельной или убыточной продукции влияет на уменьшение прибыли;

В - третьих, изменение себестоимости продукции. Рост себестоимости влияет на снижение прибыли. Такая зависимость существует в отношении коммерческих и управленческих расходов.

В - четвертых, изменение цены реализации продукции. При снижении уровня цен прибыль уменьшается.

Прибыль до налогообложения за период 2012 - 2016 года прибыль от продаж снизилась на 784822 тыс.руб. или на 99 %. Снижение показателя прибыли до налогообложения свидетельствует об отрицательной тенденции по предприятию в целом.

Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг на предприятии увеличивалась на 1519448 тыс.руб. или на 999,21 %. Это отрицательная тенденция. Основными причинами увеличения себестоимости продукции на ООО «МЕТА – Челябинск» стали: удорожание потребляемого сырья и энергии, увеличение транспортно-заготовительных расходов, повышение заработной платы работников предприятия и увеличение коммерческих и управленческих расходов.

Чистая прибыль на предприятии снизилась на 1519448 тыс.руб. или на 999,21 %. Это отрицательная тенденция. Сокращение данного вида прибыли приводит к ухудшению деятельности предприятия, уменьшению активов. Это

все говорит о том, что общая финансово-экономическая ситуация на предприятии ухудшается.

Оборачиваемость запасов за рассматриваемый период снизилась на 277 дней или на 88,65 %. Данную ситуацию можно оценить положительно, так как продукция, хранящаяся на складах, имеет определенные сроки хранения и требует более высокого темпа оборачиваемости. Повышение оборачиваемости за анализируемый период привело к повышению темпа роста прибыли предприятия, т.е. предприятие из-за рациональной политики в области управления товарными запасами получает потенциальную прибыль.

Оборачиваемость собственного капитала за рассматриваемый период повысилась на 37 дней или на 297 %. Увеличение коэффициента оборачиваемости собственного капитала говорит о росте реализации продукции. А значительный рост выручки от продаж происходит чаще всего благодаря прибыли, полученной за счет применения заемных средств. В долгосрочной перспективе такой подход негативно отразится на финансовой стабильности и независимости предприятия.

Оборачиваемость кредиторской задолженности предприятии за рассматриваемый период повысилась на 3 дня или на 211 %. Увеличение коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности приводит к наиболее быстрому взаиморасчету со всеми поставщиками.

Оборачиваемость дебиторской задолженности предприятии за рассматриваемый период повысилась на 3 дня или на 168 %. Рост коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности показывает относительное уменьшение коммерческого кредитования.

Длительность оборота запасов предприятии за рассматриваемый период повысилась на 9 дней или на 881 %. Увеличение свидетельствует о повышении эффективности управления запасами, характеризует подъем производственной активности предприятия.

Длительность оборота кредиторской предприятии за рассматриваемый период снизилась на 58 дней или на 62 %. Уменьшение говорит об увеличении финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия.

Длительность оборота дебиторской задолженности предприятии за рассматриваемый период снизилась на 36 дней или на 40,5 %. Уменьшение это в целом положительная тенденция, предприятие становится менее зависимым от внешних источников финансирования. С другой стороны, возможно ухудшение взаимоотношений с клиентами.

Коэффициент отношения продаж к активам предприятии за рассматриваемый период повысился на 5,11 п.п. или на 2607,62 %. Увеличение показывает, что в 2016 году на 5,11 руб. реализованной продукции приходится в расчете на рубль стоимости активов предприятия больше, чем в 2012 году.

Коэффициент отношения к оборотному капиталу предприятии за рассматриваемый период повысился на 5,3 п.п. или на 1421,97 %. Увеличение показывает, что в 2016 году на 5,3 руб. реализовано продукции в расчете на рубль текущих активов больше, чем в 2012 году.

Коэффициент отношения недвижимому имуществу предприятии за рассматриваемый период повысился на 76,58 п.п. или на 18614 %. Повышение данного показателя говорит о том, что недвижимое имущество предприятия используется интенсивно.

Длительность операционного цикла на предприятии за рассматриваемый период снизилась на 27 дней или на 30 %. Уменьшение длительности операционного цикла увеличивает активность и интенсивность использования дебиторской задолженности и запасов, это является индикатором роста эффективности управления и улучшения финансового состояния предприятия.

В 2013 году данный показатель имеет наивысшее значение - 195 дней. Увеличение длительности операционного цикла приводит к снижению эффективности управления дебиторской задолженностью и запасами предприятия, что приводит к ухудшению финансового состояния предприятия.

Длительность финансового цикла на предприятии за рассматриваемый период повысилась на 42 дня или на 102,8 %. Уменьшение продолжительности финансового цикла показывает улучшение финансового состояния предприятия, повышение эффективности управления кредиторской, дебиторской задолженностью и оборотными активами. Увеличение платежеспособности и ликвидности.

В 2013 году данный показатель имеет наивысшее значение - 17 дней. Увеличение продолжительности финансового цикла негативно отражается на финансовой надежности предприятия. Снижение платежеспособности и ликвидности.

В 2012, 2014 и 2015 годах продолжительность финансового цикла имеет отрицательное значение, это значит продолжительность обращения кредиторской задолженности больше, чем продолжительность операционного цикла.

Коэффициент уровня цен нашего предприятия в 2016 году имеет повышение на 0,17 п.п. или на 118 %.

Коэффициент уровня цен Вторчермет в 2016 году имеет повышение на 0,05 п.п. или на 104 %.

Коэффициент уровня цен НЛМК в 2016 году имеет снижение на 0,08 п.п. или на 92 %.

Из результатов матрицы видно, что компания «Вторчермет» находится на растущем рынке - 470,5 %, но требует инвестиционных вложений для увеличения конкурентоспособности. Является перспективным. Компания «МЕТА-Челябинск» расположена в зоне низких показателей роста рынка и относительной доли - 112,2 %. Это предприятие уже прошло свой жизненный цикл и прибыль компании она не приносит. В реальной же ситуации было бы необходимо провести детальный анализ. Компания «НЛМК» находится на пике своего жизненного цикла - 122,9 %. Данное предприятие имеет высокие

показатели ОДР и темпов роста рынка. Требуется увеличение инвестиций, чтобы в дальнейшем предприятие приносило стабильный доход.

По результатам исследования ООО «МЕТА – Челябинск» были выявлены следующие недостатки:

ООО «МЕТА - Челябинск» является довольно конкурентоспособной организацией, неплохо функционирующей на рынке, но не занимает лидирующих позиций.

ООО «МЕТА – Челябинск» признает приоритетность постоянных клиентов и оставляет за собой право отказа в сотрудничестве с их непосредственными конкурентами.

В целом анализ показателей деловой активности ООО «МЕТА-Челябинск» позволяет сделать вывод о том, что большинство активов предприятия в 2016 году стало использоваться более эффективно.

Согласно произведенному анализу ООО «Мета-Челябинск» находится далеко не на лидирующих позициях. Предприятие имеет значительные внутренние силы и внешняя среда предоставляет благоприятные возможности, однако она же несет в себе достаточное количество угроз.

В данном случае наиболее эффективной я считаю стратегию, которая будет направлена на уменьшение количества внешних угроз на рынке путем дифференциации, т.е. создания конкурентных преимуществ, создание уникального инновационного продукта, привлекательного для покупателей с помощью инвестирования в «чистые и технологоемкие производства», создание доминантных преимуществ на внутреннем рынке с помощью развития дилерских сетей и развития своего бренда на новых быстрорастущих рынках, путем поглощения местных металлургических активов и переоснащения на новый уровень производства.

В третьей главе ВКР разработали управленческое решение роста конкурентных преимуществ предприятия. В результате рассмотрения

множества альтернатив, выбрали альтернативу № 2 - Использование последних технологических разработок.

Разработана технология прессовой формовки полуцилиндров, позволяющая при расширении диапазона толщин стенок в 2 раза и прочностных свойств стали в 1,4 раза изготавливать качественные заготовки без пластического литья профиля на действующем оборудовании. Разработанные режимы позволяют снизить рабочие усилия пресса окончательной формовки в 2-4 раза и сократить парк штампового инструмента.

Усовершенствование технологии формовки цилиндрических заготовок позволило обеспечить промышленное производство труб ответственного назначения из высокопрочных сталей. Разработанные технологические приемы и методики определения влияния деформаций изгиба при подготовительных операциях на качество заготовок позволяют управлять процессом формовки при минимальном наборе комплектов сменного инструмента и получать заданные геометрические размеры профиля.

Разработана конструктивная схема гибочного механизма с подвижной постелью для предварительной формовки. Показано, что его применение устраняет неравномерность изгиба деформируемой части профиля за счет обеспечения постоянного контакта донной части заготовки с пуансоном на всех этапах процесса. Использование разработанного механизма для формовки полуцилиндров позволяет получать равномерный изгиб профиля заготовок.

Разработка рациональных режимов формовки цилиндрических заготовок проводилась с учетом влияния параметров изгиба участков на каждой операции и деформаций обжатия профиля на заключительном этапе.

Применение разработанных параметров на действующей прессовой линии позволяет снизить рабочие усилия окончательной формовки в 2-4 раза и повысить срок службы инструмента.

### 2.10 Список используемой литературы

Список использованной литературы составляется в алфавитном порядке (50-70 наименований). Обязательное условие качественного выполнения ВКР – глубокое изучение литературы по теме исследования: монографий российских и зарубежных авторов, законодательных и нормативных актов, статистических данных, статей в периодических изданиях, ресурсов глобальной сети Internet. Вся информация, почерпнутая из выше перечисленных источников, может быть положена в основу написания ВКР. Собранный материал требует систематизации по главам, параграфам и направлениям исследуемой проблемы, обобщения, переработки и анализа. Ключевым требованием к используемой литературе – является ее актуальность, при разработке ВКР необходимо использовать новую литературу, изданную за последние 5 лет, пользоваться данными электронных подписных изданий и библиотек (перечень есть на сайте Научной библиотеки ЧелГУ www.lib.csu.ru.) Список литературы должен быть оформлен по библиографическому стандарту:

ГОСТ 7.0.100-2018. СИБИД. Библиографическая запись. Библиографическое описание: общие требования и правила составления (ссылка).

ГОСТ 7.0.12-2011. СИБИД. Библиографическая запись. Сокращение слов на русском языке: общие требования и правила. Пример оформления литературы:

http://www.lib.csu.ru/obibl/primery_new-gost-2018.pdf

Пример раздела «Список используемой литературы» представлен далее.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ


1. Абрютина М.С., Грачев А.В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. − М.: Дело и Сервис, 2013. − 180.
2. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы - М.: НОВОСТИ, 2014. - 256 с.
3. Артеменко, В.Г., Беллендир, М.В. Финансовый анализ. – М.: Дело и Сервис, 2014. – 160.
4. Банк В.Р., Банк С.В., Тараскина А.В. Финансовый анализ. − М.: Проспект, 2014. − 344.
5. Барнгольц С.Б., Мельник М.В. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта. – М.: Финансы и статистика, 2011. − 304.
6. Басовский Л.Е., Лунёва А.М., Басовский А.Л. Экономический анализ – М.: Инфра-М, 2014. – 370.
7. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Том 2. − К.: Эльга, Ника-Центр, 2011. − 624.
8. Богатин Ю.В., Швандар В.А. Оценка эффективности бизнеса и инвестиций. – М.: Финансы, 2014. – 476.
9. Богатко А.Н. Основы экономического анализа хозяйствующего субъекта. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 215.
10. Боков В.В., Забелин П.В., Федцов В.Г. Предпринимательские риски и хеджирование в отечественной и зарубежной экономике. – М.: Финансы, 2014. – 355.
11. Большой экономический словарь / Под ред. А.Н. Азрилияна. – М.: Институт новой экономики, 2013. – 1280.
12. Бородина Е.И. Финансы предприятий. М.: Банки и биржи, 2014. – 208с.
13. Бородушко И.В., Васильева Э.К. Стратегическое планирование и

контроллинг. - СПб.: Питер, 2015.

14. Бочаров В.В. Комплексный финансовый анализ. – СПб.: Издательство «Питер», 2014. – 432.

15. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 800с.

16. Волков О.И., Девяткин О.В. Экономика предприятия (фирмы). - М.: ИНФРА-М, 2013. – 601с.

17. Вудок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя-практика. - М: Дело, 2015. - 320 с.

18. Гаврилова А.Н. Финансы организаций (предприятий). – М.: КНОРУС, 2014. – 608.

19. Грант Р. М. Ресурсная теория конкурентных преимуществ: практические выводы для формулирования стратегии // Вестник СПбГУ. Сер. 8. 2013. Вып. 3. стр. 49.

20. Грачев А.В. Анализ и управление финансовой устойчивостью предприятия. – М.: Финпресс, 2014. – 208.

21. Дронов Р.И., Резник А.И., Бунина Е.М. Оценка финансового состояния предприятия // Финансы. – 2013. – № 4, – С. 34-42.

22. Ефимова О. В. Финансовый анализ. – М.: Бухгалтерский учет, 2014. – 528.

23. Канке А.А., Кошевая И.П. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2014. – 288.

24. Капустин С.Н. Организация мониторинга финансовой устойчивости предприятий// Финансы и кредит. – 2014. – № 3, – С. 71-78.

25. Ковалев А.И. Анализ финансового состояния предприятия. – М.: Издательство: Центр экономики и маркетинга, 2014. – 250.

26. Крейнина М.Н. Анализ финансового состояния и инвестиционной привлекательности акционерных обществ в промышленности, строительстве и торговле. – М.: АО «ДИС», МВ-Центр, 2014. – 412.

27. Купчина Л.А. Анализ финансовой деятельности с помощью коэффициентов //Бухгалтерский учет, – 2015. – №2, – С. 51-55.

28. Ламбен. Ж. Ж., Стратегический маркетинг: Европейская перспектива. - Санкт-Петербург: Наука, 2014. - 333 с.

29. Лиференко Г.Н. Финансовый анализ предприятия. – М.: Экзамен, 2014. – 160.

30. Лихачева О.Н. Финансовое планирование на предприятии. - М.: ТК Велби, 2015.

31. Любушин Н.П., Лещева В.Б., Дьякова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 780.

32. Любушин Н.П., Лещева В.Б., Сучков Е.А. Теория экономического анализа: – М.: Юристъ, 2012. – 408.

33. Майданчик Б.И., Карпунин М.Б., Любенецкий Л.Г. и др. Анализ и обоснование управленческих решений. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 394.

34. Мескон М.Х., Альберт М. Основы менеджмента. - М: Высшая школа, 2013.

35. Моисеева Н.К., Анискин Ю.П. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление. - М: Внешторгиздат, 2014. - 304 с.

36. Овсийчук М.Ф. Управление денежными средствами предприятия// Аудитор. – 2014. – №5. – С. 37-42.

37. Орехов Н.А., Лаврухина Н.В. Оценка конкурентоспособности промышленной продукции. - Калуга: МГТУ, 2015. - 38 с.

38. Портер М. Конкуренция. - М.: Вильямс, 2014.

39. Пястолов С.М. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. – М.: Издательский центр «Академия», 2012. – 267.

40. Радионов Н.В., Радионова С.П. Основы финансового анализа: математические методы, системный подход. – СПб.: Альфа, 2012. – 567.

41. Родионова В.М., Федотова М.А. Финансовая устойчивость предприятия в условиях инфляции. – М.: 2012. – 123.

42. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 512.

43. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент. - М.: Дело, 2015. - 448 с.

44. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. - М.: Эксмо, 2015.

45. Финансовое управление фирмой. Под ред. В.И. Терехина. – М.: Экономика, 2014. – 98.

46. Финансовый менеджмент / Под ред. акад. Г. Б. Поляка. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2012. – 527 с.

47. Финансовый менеджмент. Под ред. проф. Е. И. Шохина. – М.: ИД ФКБ – ПРЕСС, 2012. – 408 с.

48. Финансовый менеджмент: теория и практика / Под. ред. Е.С. Стояновой. – М.: Перспектива, 2014. – 574с.

49. Хелферт Э. Техника финансового анализа. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 2013. – 663с.

50. Чуев И.Н., Чуева Л.Н. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. – М.: Дашков и Ко, 2011. – 368.

51. Шевченко Л.С. Конкурентное управление / Л.С. Шевченко. - Харьков: Эспада, 2014.- 520 с.

52. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С., Негашев Е.В. Методика финансового анализа. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 208.

53. Экономика предприятий / Под ред. Сергеева В.Н. – М.: Финансы и статистика. – 2013. – 574.

## 2.11 Глоссарий

Глоссарий должен содержать трактовку основных категорий и понятий ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ (примерного 15-25 определений).

Пример раздела «Глоссарий» представлен далее.

ГЛОССАРИЙ

Валовая прибыль – разница между выручкой и себестоимостью реализованной продукции или услуги.

Видовая конкуренция – это результат того, что имеются товары, обслуживающие одну и ту же потребность, но различающиеся между собой по каким-то существенным характеристикам.

Диверсификация несвязанная – корпоративная стратегия, предполагающая включение в портфель организации новых сфер бизнеса, имеющих незначительные стратегические соответствия с уже имеющимися.

Диверсификация связанная – корпоративная стратегия, предполагающая включение в портфель организации новых сфер бизнеса, имеющих значительные стратегические соответствия с уже имеющимися.

Коммерческие расходы – это расходы, связанные с отгрузкой и реализацией товаров.

Конкурентное преимущество – преимущество, приобретаемое компанией над конкурентами, посредством предложения потребителям большей ценности либо за счет предложения товаров и услуг по более низким по сравнению с конкурентами ценам, либо за счет предоставления потребителям больших выгод, которые в достаточной мере компенсируют более высокие цены на товары и услуги.

Конкурентоспособность – полнота удовлетворения совокупных требований рынка к продукции, обеспечивающая предпринимателю получение определенной нормы прибыли.

Конкурентоспособность товара – это относительная и обобщенная характеристика товара, выражающая его выгодные отличия от товара-конкурента по степени удовлетворения потребности и по затратам на ее удовлетворение.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности – отношение выручки от продажи готовой продукции к среднему объему дебиторской задолженности:

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности – это показатель скорости погашения организацией своей задолженности перед поставщиками и подрядчиками.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала – коэффициент равный отношению объема реализации к среднегодовой стоимости собственного капитала.

Коэффициент отношения к оборотному капиталу предприятия – общий измеритель эффективности использования текущих активов, так как показывает, сколько реализовано продукции в расчете на рубль текущих активов.

Коэффициент отношения недвижимому имуществу показывает, сколько денежных единиц продукции реализовано на одну денежную единицу основных средств.

Коэффициент отношения продаж к активам – уровень эффективности использования всех активов предприятия.

Матрица BCG – инструмент для стратегического анализа и планирования в маркетинге.

Операционный цикл предприятия – период времени от получения сырья и материалов до реализации продукции и получении денежных средств.

Предметная конкуренция – возникает потому, что производители создают практически одинаковые товары, различающиеся только качеством, а нередко одинаковые и по качеству.

Прибыль от реализации – как разница между выручкой от реализации продукции без налога на добавленную стоимость и акцизами и затратами на производство и реализацию, включаемыми в себестоимость продукции.

Продолжительность операционного цикла – период времени от момента покупки сырья и материалов до оплаты произведенной продукции.

Продолжительность финансового цикла – количество дней между погашением кредиторской и дебиторской задолженностью.

Себестоимость – все затраты, понесённые предприятием на производство и реализацию продукции или услуги.

Управленческие расходы – расходы, не связанные с производственной или коммерческой деятельностью предприятия: затраты на содержание отдела кадров, юридического отдела, отдела АСУ, ООТиЗ, освещение и отопление сооружений непроизводственного назначения, командировки, услуги связи.

Финансовый цикл – разница между периодом обращения запасов и дебиторской задолженности и периодом обращения кредиторской задолженности.

Чистая прибыль – часть балансовой прибыли предприятия, остающаяся в его распоряжении после уплаты налогов, сборов, отчислений, обязательных платежей в бюджет.

### 2.12 Приложения

Приложения должны включать вспомогательный или дополнительный материал, который загромождает текст основной части работы, но необходим для полноты ее восприятия и оценки практической значимости (копии документов, таблицы вспомогательных цифровых данных, иллюстрации вспомогательного характера).

Студент-выпускник самостоятельно ведет сбор необходимой фактологический информации для написания ВКР и несет ответственность за ее достоверность. Чаще всего в качестве первичной информации для подготовки ВКР требуется финансово-экономическая информация, характеризующая структуру исследуемого объекта и динамику изменения показателей его развития (формы бухгалтерской и финансовой отчетности, данные о структуре себестоимости, налоговых отчислений, информация о финансировании, инвестиционной деятельности и т.д.) в течение нескольких периодов (4 – 5 лет).

# 3. НОРМАТИВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ ПОЯСНИТЕЛЬНОЙ ЗАПИСКИ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

## 3.1 Нормативные документы

Требования к оформлению ВКР базируются на следующих государственных стандартах:

Требования к оформлению ВКР базируются на следующих государственных стандартах:

ГОСТ 7.0.100-2018. СИБИД. Библиографическая запись. Библиографическое описание: общие требования и правила составления (ссылка).

ГОСТ 7.0.12-2011. СИБИД. Библиографическая запись. Сокращение слов на русском языке: общие требования и правила.

- ГОСТ 7.1-2003 – Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическое описание документа. Общие требования и правила составления.
- ГОСТ 7.9-95 – Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Реферат и аннотация. Общие требования.
- ГОСТ Р 7.0.12-2011– Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Сокращение слов и словосочетаний на русском языке. Общие требования и правила.
- ГОСТ 7.32-2001– Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления.
- ГОСТ 7.82-2001 – Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание электронных ресурсов. Общие требования и правила составления.
- ГОСТ 7.83-2001 – Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Электронные издания. Основные виды и выходные сведения.

### 3.2 Общие требования к оформлению пояснительной записки

Пояснительная записка представляет собой работу студента, выполненную в печатном виде, структура которой строго определена государственным стандартом. Рекомендуется для подготовки и оформления ВКР использовать формат **Microsoft Office, или Open Office.** Поэтому дальнейшие указания и рекомендации будут формулироваться применительно к этому формату редактора текстов.

Оптимальный объем пояснительной записки – от 80 до 120 печатных страниц (не включая приложения).

Пояснительная записка должна быть оформлена:

- на стандартных листах белой бумаги формата А4 (210х297мм.);
- все материалы в пояснительной записке помещаются только на одной стороне листа (исключение – бланк задания, отзыв научного руководителя, рецензия);
- размеры полей в пояснительной записке должны быть следующие: левое -25 мм, правое - 15 мм, верхнее - 20 мм, нижнее - 25 мм.;
- абзац должен начинаться с отступа равным 15 мм.;
- текст работы печатается через 1,5 интервала шрифтом Times New Roman, размер – 14 пунктов, цвет – черный, выравнивание на странице «по ширине», применение других шрифтов в пояснительные записки не допускается, так же не допускается выделение текста курсивом, жирным и подчеркнутым шрифтами;
- рекомендуется использовать в текстовой части ВКР переносы слов, на титульном листе и в заголовках их использование не допускается.

Каждая страница пояснительной записки должна иметь рамку (Приложение Д в электронном виде). Размеры, положение, толщина линий, а также надписи в рамке строго регламентированы, здесь никаких отклонений не допускается. Шифр направления Государственное и муниципальное управление: 38.03.04.

| 38.03.04. | 2019. | 001. | ПЗ |
|---|---|---|---|
| Шифр специальности | Год защиты | Последние цифры ЗК | Пояснительная записка |

Опечатки, описки и графические неточности, обнаруженные в процессе оформления ВКР, допускается исправлять подчисткой или закрашиванием белой краской и нанесением на том же месте исправленного текста соответствующего цвета.

Выпускная квалификационная работа должна быть сброшюрована в твердой обложке (папке), желательно черного цвета. Обложки с зажимом, которые не предусматривают брошюровки, не допускаются. Последовательность брошюровки элементов ВКР:

1. Электронный носитель (CD-R) в кармашке, на котором сохранены все элементы ВКР, включая отзыв научного руководителя, рецензию и презентацию.
2. В отдельном прозрачном файле отзыв научного руководителя.
3. В отдельном прозрачном файле рецензия.
4. В отдельном прозрачном файле плакаты (презентация) формата А4.
5. Титульный лист.
6. Лист задания на выполнение ВКР.
7. Аннотация.
8. Содержание.
9. Введение.
10. Теоретическая глава.
11. Практическая (расчетная) глава.
12. Аналитическая (проектная) глава.
13. Раздел «Программа модернизации».
14. Раздел «Экономическая и финансовая безопасность».
15. Заключение, выводы, рекомендации.

16. Список использованной литературы.

17. Глоссарий.

18. Приложения.

### 3.3 Оформление заголовков и нумерация страниц

Наименование глав (разделов) пояснительной записки таких как: «АННОТАЦИЯ», «СОДЕРЖАНИЕ», «ВВЕДЕНИЕ», 1-5 главы, «ЗАКЛЮЧЕНИЕ, ВЫВОДЫ, РЕКОМЕНДАЦИИ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ», «ГЛОССАРИЙ» и «ПРИЛОЖЕНИЯ» печатаются прописными буквами, и должны быть расположены по центру строки, точку в конце заголовка не ставят, например:

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ФИРМЫ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЛИТЕРАТУРЕ

Заголовки параграфов в рамках каждой главы печатают строчными буквами (кроме первой прописной) с абзаца в подбор к тексту. В конце заголовка, напечатанного в подбор к тексту, ставится точка, например:

1.1 Содержание, формы, принципы, финансовой устойчивости фирмы.

1.2 Общие и специфические особенности управления финансовой устойчивостью фирмы в условиях финансового кризиса.

1.3 Выбор альтернативного алгоритма оценки показателей финансовой устойчивости фирмы.

Для заголовков глав (разделов) и параграфов запрещается использование какого-либо либо выделение шрифта. Между заголовками раздела (главы) и подраздела (параграфа) текста быть не должно. После текста параграфа перед заголовком следующего параграфа в рамках одной главы необходимо оставить свободную строку.

Каждая глава (раздел) пояснительной записки должен начинаться с нового листа. Теоретическая, расчётная (практическая), аналитическая (проектная)

главы содержат параграфы, которые должны быть расположены последовательно на одном листе. Не допускается размещать заголовки параграфов на одной странице, а относящийся к ним текст – на следующей. Заголовки ВКР должны быть краткими, но отражающими суть разделов. В пояснительной записке не должно быть более двух уровней заголовков, которые нумеруются.

Нумерация страниц, глав (разделов), параграфов, рисунков, таблиц, формул дается арабскими цифрами без знака №.

Первой страницей ВКР является титульный лист. Титульный лист, так же, как и задание не нумеруются, но включаются в общую нумерацию страниц работы. На последующих листах номер страницы проставляется в нижнем поле страницы справа.

В пояснительной записке нумеруются только теоретическая, расчётная (практическая), аналитическая (проектная) главы, а также разделы «программа модернизации фирмы» и «экономическая и финансовая безопасность». Номер главы (раздела) ставится перед его заголовком, после номера ставится точка и перед заголовком оставляется пробел. Слово глава (раздел) не используется. Например: «1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЛИТЕРАТУРЕ».

Параграфы нумеруются в пределах каждой главы. Номер параграфа состоит из номера главы и порядкового номера параграфа, разделенных точкой. В конце номера параграфа ставится точка. Например: «1.3 Выбор альтернативного алгоритма оценки финансовой устойчивости предприятия.» (третий параграф первой главы).

### 3.4 Оформление иллюстрации

Иллюстрации (рисунки, схемы, графики) располагаются в работе непосредственно на странице с текстом по центру, в котором они упоминаются впервые, или отдельно на следующей странице и должны быть расположены так, чтобы их было удобно рассматривать без поворота работы или с поворотом по часовой стрелке. Иллюстрации, которые расположены на отдельных листах, должны включаться в общую нумерацию страниц.

Иллюстрации обозначают словом «Рис.» и нумеруют последовательно в пределах главы (раздела). Номер иллюстрации должен состоять из номера главы (раздела) и порядкового номера иллюстрации, разделенных точкой. Номер иллюстрации, ее название и поясняющие подписи помещают последовательно под иллюстрацией. Между номером и названием иллюстрации точка не ставится.

***Пример: третий рисунок первого параграфа (раздела):***

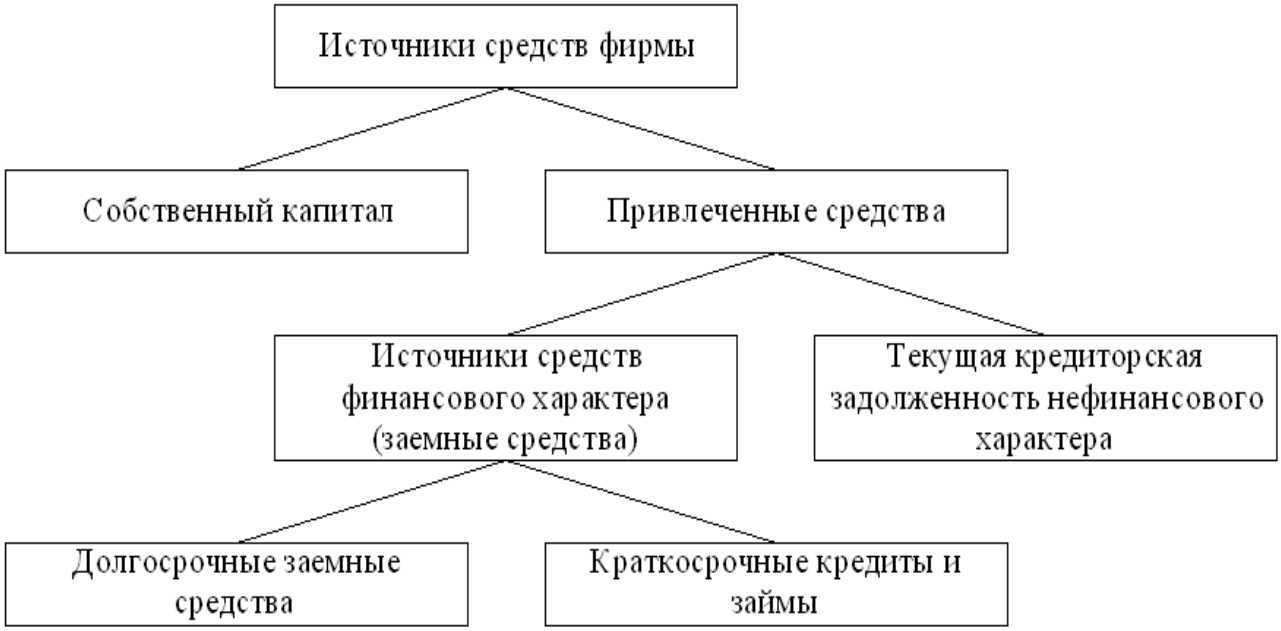



Рис. 1.3 Классификация источников средств для анализа финансовой устойчивости предприятия*

* Источник: составлено автором самостоятельно.

***Пример: пятый рисунок второго параграфа (раздела):***

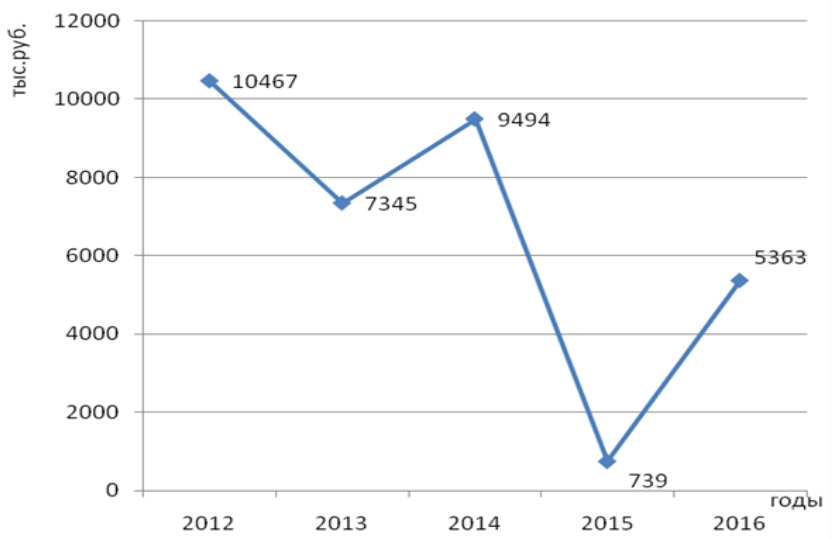



Рис. 2.2.5 Динамика чистой прибыли ООО «МЕТА – Челябинск» за 2012-2016 годы*

*Источник: рассчитано и составлено автором самостоятельно на основе данных финансовой отчетности ООО «МЕТА – Челябинск»

***Пример: шестой рисунок третьего параграфа (раздела):***




Рис. 3.2.6 Динамика оборачиваемости кредиторской и дебиторской задолженности ООО «МЕТА – Челябинск» за 2012-2018 годы*

*Источник: рассчитано и составлено автором самостоятельно на основе данных финансовой отчетности ООО «МЕТА – Челябинск»

### 3.5 Оформление таблиц

Цифровой материал может оформляться в виде таблиц. Каждая таблица должна иметь заголовок, который располагают над таблицей и печатают по центру строки. Надпись «Таблица» с указанием ее номера помещается в правом верхнем углу над заголовком таблицы. Заголовок и слово «Таблица» начинают с прописной буквы. Подчеркивать заголовок не следует. Точка в конце заголовка не ставится.

Заголовки граф и строк в таблице должны начинаться с прописных букв, подзаголовки - со строчных, если они составляют одно предложение с заголовком, и с прописных, если они самостоятельные. Высота строк и ширина столбцов в таблице должна обеспечивать четкое воспроизведение включенной в нее информации.

Таблицы нумеруются последовательно (за исключением таблиц, приведенных в приложении) в пределах раздела (главы). В правом верхнем углу над соответствующим заголовком таблицы помещается надпись «Таблица» с указанием ее номера. Номер таблицы должен состоять из номера раздела и порядкового номера таблицы, разделенных точкой, например: «Таблица 2.2» (вторая таблица второго раздела). В конце номера таблицы точка не ставится.

Таблица размещается после первого упоминания о ней в тексте таким образом, чтобы ее можно было читать без поворота работы или с поворотом по часовой стрелке. Таблицу с большим количеством строк допускается переносить на другой лист. При переносе части таблицы на другой лист (страницу) слово «Таблица» и номер ее указываются один раз справа над первой частью таблицы, над другими частями пишут словосочетание «Продолжение таблицы». При переносе таблицы на другой лист (страницу) заголовок помещается на каждой станице. Таблицу с большим количеством граф допускается размещать на листе А4 в альбомном формате.

Обязательно указываются ссылки (под таблицей) на использованные в таблице источники.

***Пример: вторая таблица первого параграфа (раздела):***

Таблица 1.2

Анализ динамики балансовых показатели ОАО «Аэрофлот»

| Показатели | Годы | | | | | | | | | | +Δ/-Δ, млн. руб. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2014 | | 2015 | | 2016 | | 2017 | | 2018 | | |
| | +-Δ, млн. руб. | Темп роста, % | +-Δ, млн. руб. | Темп роста, % | +-Δ, млн. руб. | Темп роста, % | +-Δ, млн. руб. | Темп роста, % | +-Δ, млн. руб. | Темп роста, % | |
| Запасы (З) | | | | | | | | | | | |
| Дебиторская задолженность (ДЗ) | | | | | | | | | | | |
| Краткосрочные финансовые вложения (КФВ) | | | | | | | | | | | |
| Денежные средства (ДС) | | | | | | | | | | | |
| Оборотные средства (ОС) | | | | | | | | | | | |
| Краткосрочные обязательства (КО) | | | | | | | | | | | |

***Пример: восьмая таблица второго параграфа (раздела):***

Таблица 2.8

Анализ динамики балансовых показатели ОАО «Аэрофлот»

| Показатели | Годы | | | | | | | | | | +Δ/-Δ, млн. руб. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2014 | | 2015 | | 2016 | | 2017 | | 2018 | | |
| | +-Δ, млн. руб. | Темп роста, % | +-Δ, млн. руб. | Темп роста, % | +-Δ, млн. руб. | Темп роста, % | +-Δ, млн. руб. | Темп роста, % | +-Δ, млн. руб. | Темп роста, % | |
| Запасы (З) | 2 428 | - | 2 939 | 121 | 3 057 | 126 | 3 604 | 148 | 3 663 | 151 | 1 235 |
| Дебиторская задолженность (ДЗ) | 11 771 | - | 18 479 | 157 | 17 511 | 149 | 27 699 | 235 | 31 975 | 272 | +20 203 |
| Краткосрочные финансовые вложения (КФВ) | 302 | - | 1 539 | 509 | 628 | 208 | 87 | 29 | 90 | 30 | - 211 |
| Денежные средства (ДС) | 1 435 | - | 1 647 | 115 | 4 218 | 294 | 1 789 | 125 | 2 341 | 163 | + 905 |
| Оборотные средства (ОС) | 16 908 | - | 25 112 | 149 | 25 819 | 153 | 33 369 | 197 | 38 284 | 226 | +21 376 |
| Краткосрочные обязательства | 7 501 | - | 9 254 | 123 | 9 257 | 123 | 14 341 | 191 | 17 216 | 230 | + 9 715 |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| (КО) | | | | | | | | | | | |

* Источник: рассчитано и составлено автором самостоятельно на основе данных финансовой отчетности ОАО «Аэрофлот».

***Пример: третья таблица третьего параграфа (раздела):***

Таблица 3.3.

Мероприятия по улучшения финансового состояния предприятия

| Аспекты изменений | Способы проведения изменений | Результат |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| Уменьшение дебиторской задолженности | 1. Увеличение оборачиваемости дебиторской задолженности.<br>2. Воздействие на фирму должника по возврату суммы в денежном эквиваленте<br>3. Бартер. | При возврате задолженности в денежном эквиваленте, денежные потоки переходят в следующую стадию существования. Это отражается на ликвидности и платежеспособности фирмы. Данные показатели значительно увеличиваются. При возврате задолженности бартером, фирма может пополнить свои основные не производственные фонды, либо сократить затраты на покупку сырья и стройматериалов. |
| Уменьшение кредиторской задолженности | 1. Сдача в аренду активов фирмы.<br>2. Продажа менее используемых активов фирмы.<br>3. Изменение кредитной политики. | Чем больше денежных средств находится в распоряжении фирмы, тем больше и шире появляются возможности для совершенствования деятельности фирмы. Это существенно отражается на финансовой независимости фирмы. |
| Максимизация прибыли | 1. Сокращение затрат.<br>2. Удешевление сырья.<br>3. Хорошие рекламные акции и реклама.<br>4. Оптимизация продаж. | |

* Источник: [6, с. 90].

### 3.6 Оформление формул

Формулы в работе нумеруют в пределах главы (раздела). Номер формулы состоит из номера раздела и порядкового номера формулы в разделе, разделенных точкой. Номера формул пишутся в круглых скобках у правого поля листа на уровне формулы, а сама формула размещается по центру. Пояснение значений символов и числовых коэффициентов необходимо приводить непосредственно под формулой в той же последовательности, в какой они даны в формуле, а значение каждого символа и числового коэффициента давать с новой строки. Первую строку пояснения следует начинать со слов «где» без двоеточия.

***Пример: одиннадцатая формула первого параграфа (раздела):***

Перманентный капитал рассчитывается по формуле:

$$ПК = (СС + ДСЗ) - ВА - У, \quad (1.11)$$

где ПК – перманентный капитал;

СС – величина источников собственного капитала;

ДЗС – долгосрочные заемные средства;

ВА – величина внеоборотных активов;

У – убытки.

***Пример: пятнадцатая формула первого параграфа (раздела):***

Наиболее распространенным является коэффициент текущей ликвидности, который рассчитывается отношением текущих активов к текущим пассивам:

$$К_{тл} = \frac{ДС + КФВ + ДЗ + З}{КК + КЗ}, \quad (1.15)$$

где $К_{тл}$ – коэффициент текущей ликвидности;

ДС – денежные средства;

КФВ – краткосрочные финансовые вложения;

ДЗ – дебиторская задолженность;

З – запасы;

КК – краткосрочные кредиты и займы;

КЗ – кредиторская задолженность.

Уравнения и формулы следует выделять из текста свободными строками. Выше и ниже каждой формулы должно быть оставлено не менее одной свободной строки.

### 3.7 Оформление ссылок

Автор ВКР должен давать ссылки на используемые источники, сведения и материалы. Если один и тот же материал переиздается неоднократно, то предпочтительнее ссылаться на последние издания.

Ссылки в тексте на источники должны осуществляться путем приведения номера по списку использованных источников. При использовании сведений, материалов из монографий, обзорных статей, других источников с большим количеством страниц, иллюстраций, таблиц, формул, необходимо написать номера источника, страницы, иллюстрации, таблицы, формулы, на которые дается ссылка. Ссылка заключается в квадратные скобки.

Например: [14, с. 26] (здесь 14 - номер источника в списке, 26 - номер страницы)

[14, с. 26, табл. 2] (здесь 14 - номер источника в списке, 26 - номер страницы, 2 - номер таблицы)

Ссылки на иллюстрации в ВКР указываются порядковым номером иллюстрации, например; «На рис. 1.2 ...» или «(рис. 1.2)». Ссылки на формулы в работе указывают порядковым номером формулы в скобках, например: «... в формуле (2.1)».

На все таблицы ВКР должны быть ссылки в тексте, при этом слово «Таблица» в тексте пишется полностью, если она не имеет номера, и сокращенно - если имеет номер, например: «... в табл. 1.2» или «(табл. 1.2)». Пример повторных ссылок на таблицы и иллюстрации: «см. табл. 1.3».

### 3.8 Оформление сокращений, условных обозначений, символов, единиц и терминов

В ВКР допускаются сокращения, установленные правилами русской орфографии, а также соответствующими государственными стандартами.

Полное название должно быть приведено при первом упоминании в тексте с указанием в скобках сокращенного названия или аббревиатуры, а при по-

следующих упоминаниях следует употреблять только сокращенное название или аббревиатуру.

Принятые в ВКР малораспространенные сокращения, условные обозначения, символы, единицы и специфические термины должны быть представлены в виде отдельного списка в глоссарии.

### 3.9 Оформление списка использованной литературы

Различают нормативную литературу и научную литературу. Они могут быть в одном списке (в таком случае сначала следует нормативная литература, а затем научная).

Нормативная литература включает в себя законодательные и нормативные документы (законы, постановления, предписания и т.д.), которые располагаются по значимости, а внутри каждой выделенной группы документов - в хронологическом порядке.

Научная литература располагается строго в алфавитном порядке, публикации одного автора – в хронологическом. Книги и журнальные статьи следуют в одном списке, литература на иностранных языках располагается в отдельной последовательности, до или после российской. Пример оформления можно найти в любой научной работе, методическом или учебном пособии. Примеры оформления списка литературы приводятся ниже.

**Пример оформления нормативной литературы:**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая от 30.11 1994 № 51-ФЗ (с изм. и доп. на 10.01.06). Официальный текст. – М.: Юрид. литература, 2006.

2. Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990г. №395 – 1, в редакции от 27.07.2006г.

3. Указ Президента Российской Федерации от 31.12.2005 № 1574 «О Реестре должностей федеральной государственной гражданской службы» // Российская газета. 2006. 12 января.

4. Постановление Правительства РФ от 29.09.1997 № 1252 "Об утверждении Порядка предоставления гражданам и юридическим лицам информации о лесном фонде, являющейся федеральной собственностью" (с изм. и доп. от 23 июня 2005 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации. 2007. № 40. Ст. 4608.

5. Письмо ЦБР от 1.09.2000 № 150-Т "О разъяснении вопросов налогового законодательства" // Вестник Банка России. 2000. 14 сентября.

6. Положение ЦБ РФ от 10 февраля 2003 г. № 215-П «О методике определения собственных средств (капитала) кредитных организаций».

7. Инструкция ЦБР от 1 октября 2006 г. №1 «О порядке регулирования деятельности банков».

8. Послание Президента РФ Федеральному Собранию РФ от 25.04.2005 // Российская газета. 2005. 26 апреля.

**Пример оформления научной литературы:**

Книга с числом авторов более трех или изданная под редакцией одного или нескольких авторов:

9. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. – К.: Ника-Центр, 2007. – 512.

10.Гальперин В.М., Игнатьев С.М., Моргунов В.И. Микроэкономика. – М.: Экономическая школа, 2006. – 349.

11.Гришин А.Ф. Статистика. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 240 с.

12.Курс переходной экономики. Под редакцией акад. Л.И. Абалкина – М.: ЗАО «Финстатинформ», 2007. – 250.

Статьи из сборников и периодических изданий:

13. Докучаев Е. С. Типы конкуренции и параметры фирменной структуры рынка нефтепродуктов// Экономика и управление. – 2005. – № 6, – С. 65-72.

14. Кошкин В.Н. Приватизационный процесс и двухфакторная модель рыночной экономики// Российский экономический журнал. – 2007. – №2, С. 34-50.

15. Коробейников О.П., Колесов В.Ю., Трифилова А.А. Стратегическое поведение: от разработки до реализации// Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – №3, – С. 88-130.

Литература на иностранном языке:

16. Contracter F.J., Lorange P. Cooperative Strategies in International Business. Lexington Books, 2007. – 405 p.

17. Vega-Redondo. Economics and the Theory of Games. Cambridge University Press, 2008. – 412 p.

**Пример оформления электронных ресурсов:**

18. Иванов Е.К. Альтернативные методы оценки внелегального сектора экономики// Российский экономический Интернет-журнал [Электронный ресурс]: Интернет журнал АТиСО / Акад. труда и социал. отношений – Режим доступа: http://www.e-rej.ru/Articles/2007/Biryukov.pdf, свободный – Загл. с экрана.

При написании ВКР настоятельно рекомендуется использовать новую литературу, адекватную по своему содержанию текущей ситуации в экономике.

### 3.10 Оформление ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение – заключительная часть работы, которая имеет дополнительное, обычно справочное значение, но является необходимой для более полного освещения темы. По содержанию приложения могут быть очень разнообразны: копии подлинных документов, выдержки из отчётных материалов, отдельные положения из инструкций и правил и т.д. По форме они могут представлять собой текст, таблицы, графики, карты.

Приложения оформляют как продолжение ВКР на последующих страницах, располагая их в порядке появления ссылок в тексте. Приложения должны иметь общую с остальной частью документа нумерацию (сквозную) страниц. В тексте работы на все приложения должны быть ссылки. Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте работы.

Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием в правом верхнем углу слова «ПРИЛОЖЕНИЕ», напечатанного прописными буквами. Приложение должно иметь содержательный заголовок.

Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, С, Й, О, Ч, Ь, Ы, Ъ. После слова "Приложение" следует буква обозначающая его последовательность. В случае полного использования букв русского алфавита допускается обозначать приложения арабскими цифрами.

Если в работе более одного приложения, их нумеруют последовательно, например: ПРИЛОЖЕНИЕ А, ПРИЛОЖЕНИЕ Б и т.д.

Иллюстрации, таблицы и формулы, помещаемые в приложении, нумеруют в пределах каждого приложения, например: «Рис. П. А.2» (второй рисунок приложения А), «Таблица П. Б.1» (первая таблица приложения Б), (П.В.3) - (третья формула приложения В).

Приложение с большим количеством материала допускается переносить на другой лист. При переносе части материала на другой лист слово «ПРИЛОЖЕНИЕ» и номер указываются один раз справа над первой частью материала, над другими частями пишут слово «Продолжение». Если в работе несколько приложений, то после слова «Продолжение» указывается номер приложения.

Копии с оригинальных форм финансовой отчетности допускается приводить в приложении, не учитывая общих требований к оформлению.

### 3.11 Полезные советы по оформлению пояснительной записки

**Для построения формул** необходимо использовать формульный редактор Microsoft Equation 3.0. Последовательность действий при построении формул:

1. Укажите место для вставки формулы.
2. В меню **Вставка** выберите команду **Объект**, а затем откройте вкладку **Создание.**

3. В списке Тип объекта выберите **Microsoft Equation 3.0.** Если редактор формул недоступен, его необходимо установить.

4. Нажмите кнопку **OK.**

5. Создайте формулу, выбирая символы на панели инструментов **Формула** и вводя переменные и числа с клавиатуры. Верхняя строка панели инструментов **Формула** содержит более 150 математических символов. Нижняя строка используется для выбора разнообразных шаблонов, предназначенных для построения дробей, интегралов, сумм и других сложных выражений. Для получения справочных сведений выберите команду **Вызов справки** в меню **Справка**. Чтобы вернуться в Microsoft Word, щелкните документ.

# 4. ПРОЦЕДУРА ПОДГОТОВКИ К ЗАЩИТЕ И ЗАЩИТА ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

## 4.1 Отзыв научного руководителя и рецензия на выпускную квалификационную работу.

Обязательным условием допуска к защите является наличие отзыва научного руководителя и рецензии стороннего специалиста. Отзыв и рецензия зачитываются на защите перед докладом. В связи большой загруженностью преподавателей и сторонних рецензентов во избежание одинаковости и похожести отзывов и рецензий принято составлять их «болванки» студенту-выпускнику самостоятельно и предоставлять для наполнения и корректирования научному руководителю и рецензенту.

В отзыве научный руководитель характеризует качество работы, отмечает положительные стороны, особое внимание обращает на недостатки, определяет степень самостоятельности и творческого подхода, проявленные студентом-выпускником в период написания выпускной квалификационной работы, степень соответствия требованиям, предъявляемым к выпускным квалификационным работам соответствующего уровня, рекомендует выпускную квалификационную работу к защите в ГЭК.

**Логика и последовательность изложения отзыва научного руководителя**:

1. Характеристика студента-выпускника.
2. Оценка степени решенности поставленных задач.
3. Наиболее удачно раскрытые аспекты темы ВКР.
4. Оценка степени самостоятельности и инициативности студента, а также личных качеств, проявленных в процессе работы над ВКР.
5. Оценка возможности использования полученных результатов в реальной практике.
6. Рекомендации о допуске ВКР к защите.

Отзыв подписывается научным руководителем с указанием фамилии, имени, отчества, ученого звания, ученой степени, места работы и занимаемой должности, даты составления рецензии. Отзыв оформляется на одном листе бумаги с двухсторонней печатью.

Пример оформления отзыва научного руководителя представлен в далее и в приложении Е в электронном виде.

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет»

Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования
*(наименование факультета, института, филиала)*
Кафедра экономики отраслей и рынков
*(наименование выпускающей кафедры)*

**ОТЗЫВ**
**НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

Тема: Механизм определения таможенной стоимости на примере АО «ФосАгро-Череповец»
*(в соответствии с приказом об утверждении тем ВКР)*
Направление 38.05.02 Таможенное дело
*(код и наименование)*
Направленность (профиль)_____

Студент Санникова Анна Васильевна
*(ФИО полностью)*
Академическая группа 22ТЗ-601

| № п/п | Показатели | Оценка | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | Да | Нет |
| 1 | Обоснование актуальности темы исследования | + | | | | | |
| 2 | Обоснование практической значимости темы исследования | | + | | | | |
| 3 | Соответствие содержания работы теме | x | x | x | x | + | |
| 4 | Репрезентативность обзора источников теме исследования | + | | | | | |
| 5 | Соответствие предложенной методологии и применяемых методов поставленным целям и задачам | + | | | | | |
| 6 | Обоснованность изложенных выводов и результатов исследования | + | | | | | |
| 7 | Степень самостоятельности при выполнении исследования, проявление инициативности, способность работать в коллективе | + | | | | | |
| 8 | Выполнение индивидуального календарного плана работы над ВКР | + | | | | | |
| 9 | Владение применяемыми в сфере своей профессиональной деятельности компьютерными технологиями | | + | | | | |

**Комментарии:**
За время обучения в университете и подготовки выпускной квалификационной работы Санникова А.В. зарекомендовала себя как организованный, добросовестный и инициативный студент. В процессе подготовки выпускной квалификационной работы Санникова А.В. на хорошем теоретическом и методологическом уровне провела самостоятельное исследование

проблемы механизма определения таможенной стоимости, что подтверждает ее высокую квалификацию. Автором решены все поставленные задачи, сделаны выводы и предложены рекомендации по исследуемой проблеме.

**Заключение**:
Считаю, что выполненная студентом Санниковой Анной Васильевной ВКР на тему «Механизм определения таможенной стоимости на примере АО «ФосАгро-Череповец» соответствует требованиям, предъявляемым к ВКР.

Научный руководитель
Преподаватель _____ Полидуц С.А.
(подпись) (ФИО)
«20» «мая» 2019 г.

С отзывом руководителя о ВКР ознакомлена _____ Санникова А.В.
*(подпись)* *(ФИО выпускника)*
«20» «мая» 2019 г.

Выпускная квалификационная работа подлежит внешнему рецензированию. Рецензентами могут быть профессора, доценты, экономических кафедр

других высших учебных заведений, высококвалифицированные специалисты-экономисты, занимающие руководящие должности на предприятиях и в организациях, руководители различных служб государственных, муниципальных структур. Чаще всего для рецензирования приглашаются руководители и заместители руководителей по финансовым или экономическим вопросам, главные бухгалтера, того предприятия, где студент-выпускник проходил производственную и преддипломную практику. Обязательным является наличие высшего экономического образования у рецензента, ученое звание и степень не требуется, но приветствуется.

Рецензент, как правило, сосредотачивает внимание на качестве выполненной работы и дает ее объективную оценку на основании требований соответствующего государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования. В рецензии дается оценка того, насколько автору удалось комплексно разрешить задачи, поставленные перед ним в рамках подготовки ВКР, и на основании этого выразить свое мнение о его подготовленности к практической деятельности.

Окончательное заключение рецензента должно быть четким и охватывать все аспекты работы студента-выпускника. ВКР оценивается рецензентом и завершается выводом по вопросу, готов ли студент-выпускник к профессиональной деятельности по своей специальности.

**Логика и последовательность изложения рецензии**:

1. Оценка актуальность темы исследования.
2. Общая характеристика работы.
3. Наличие и полнота использования литературы, и глубина ее анализа.
4. Последовательность изложения материала ВКР.
5. Достоверность фактического материала, обоснованность сделанных выводов, практическая значимость рекомендаций.
6. Недостатки и слабые стороны ВКР, конкретные замечания по содержанию, выводам, рекомендациям, оформлению работы (с указанием страниц в пояснительной записке).
7. Степень раскрытия темы, мера достижения цели работы и решения поставленных задач.
8. Рекомендуемая оценка ВКР.

Рецензия подписывается рецензентом с указанием фамилии, имени, отчества, ученого звания, ученой степени, места работы и занимаемой должности, даты составления рецензии. Подпись заверяется печатью. Рецензия оформляется на одном листе бумаги с двухсторонней печатью.

Пример оформления рецензии представлен далее и в приложении Ж в электронном виде.

**РЕЦЕНЗИЯ**
**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ**

по теме: Механизм определения таможенной стоимости на примере АО «ФосАгро-Череповец»

Направление 38.05.02 Таможенное дело
*(код и наименование)*

Направленность (профиль)

Студент Санникова Анна Васильевна
*(ФИО полностью)*

Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования ФГБОУ ВО «ЧелГУ»
*(наименование факультета, института, филиала)*

Кафедра экономики отраслей и рынков
*(наименование выпускающей кафедры)*

Академическая группа 22ТЗ-601

ОЦЕНКА ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

| № п/п | Показатели | Оценки | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | Да | Нет |
| 1 | Актуальность темы работы | + | | | | | |
| 2 | Соответствие содержания работы теме | + | | | | | |
| 3 | Репрезентативность обзора источников теме исследования | | + | | | | |
| 4 | Достаточность представленных в работе материалов для обоснования изложенных выводов | + | | | | | |
| 5 | Соответствие изложенных выводов поставленным целям и задачам | + | | | | | |
| 6 | Оригинальность и новизна полученных результатов | + | | | | | |
| 7 | Практическая значимость результатов | + | | | | | |
| 8 | Логичность, четкость и грамотность изложения материала в работе | + | | | | | |

**Замечания и/или вопросы по содержанию исследования (с обязательным выводом о том снижают или не снижают отмеченные замечания значимость работы):**
Работа бы выиграла, если бы автор уделил больше внимания анализу зарубежных методик анализа механизма определения таможенной стоимости. Однако замечания не снижают достоинств работы, а дискуссионность отдельных положений скорее подчеркивает самостоятельность и творческий подход в работе студента.

**Заключение**:
Тема ВКР раскрыта полностью, материал в работе изложен с соблюдением внутренней логики, прослеживается тщательная работа по каждому разделу ВКР, решены поставленные в работе задачи. Использованный фактологический материал достоверен, сделанные выводы обоснованы, рекомендации имеют практическую ценность.

Считаю, что выполненная студентом Санниковой Анной Васильевной ВКР на тему «Механизм определения таможенной стоимости на примере АО «ФосАгро-Череповец» заслуживает оценки «отлично».

Рецензент
Начальник отдела
таможенного оформления
АО «ФосАгро-Череповец» _____ Гайков А.А.
*(подпись)* *(ФИО)*
«22» «мая» 2019 г.

С рецензией на ВКР ознакомлена _____ Санникова А.В.
*(подпись)* *(ФИО выпускника)*

«22» «мая» 2019 г.

### 4.2 Рекомендации по составлению доклада и презентации на защиту выпускной квалификационной работы.

Какой бы великолепной ни была квалификационная работа, без квалифицированного ее представления невозможно получить высокую оценку. Ведь оценка в значительной мере выставляется и за то, как студент-выпускник ее представит.

Для доклада основных положений ВКР, обоснования сделанных выводов и предложений студенту-выпускнику предоставляется 5 – 6 минут. Доклад следует начинать со слов: **«Уважаемый председатель, уважаемые члены государственной аттестационной комиссии, уважаемые присутствующие. Вашему вниманию предлагается выпускная квалификационная работа на тему: …».** Студент-выпускник должен сделать свой доклад свободно, не читая письменного текста с листа. Текст доклада должен быть максимально приближен к тексту квалификационной работы. В выступлении должна быть использована только та информация, которая приведена в квалификационной работе. Использование в выступлении данных, не использованных в квалификационной работе, недопустимо.

Важным элементов защиты ВКР является презентация. Компьютерная презентация дает ряд преимуществ перед обычной, бумажно-плакатной. Она позволяет использовать ее студенту-выпускнику как «легальную» шпаргалку, а с другой стороны, позволяет члену Государственной аттестационной комиссии одновременно изучать квалификационную работу и контролировать выступление студента-выпускника. Поэтому желательно сопровождать выступление презентацией с использованием 12 – 15 слайдов.

Основными принципами при составлении подобной презентации являются лаконичность, ясность, уместность, сдержанность, наглядность, запоминаемость.

Кроме того, что презентация проецируется на большой экран во время защиты она еще является плакатами и раздаточным материалом к ВКР, поэтому ее необходимо распечатать на листах формата А4, в 9 экземплярах, один из

которых необходимо вложить в папку при сдаче ВКР на кафедру, а остальные 8 раздать членам ГЭК перед защитой.

Необходимо начать презентацию с титульного листа, на котором указано наименование учебного заведения, выпускающая кафедра, тема ВКР, автор работы и научный руководитель. Титульный лист не входит в общее число слайдом и не нумеруется. Далее каждый слайд презентации должен иметь лаконичный заголовок и обязательно должен быть пронумерован. Информация в презентации должна быть представлена в виде блок-схем, рисунков, таблиц, графиков, логических цепочек и т.д. Не допускается включать в презентацию слайды, содержащие только текстовую информацию, кроме случаев, в которых иным способов раскрыть информацию не предоставляется возможным, например слайд «Объект, предмет и цель исследования».

Используйте шаблоны для подготовки профессиональной презентации. Не увлекайтесь яркими шаблонами, информация на слайде должна быть контрастна фону, а фон не должен затенять содержимое слайда, если яркость проецирующего оборудования будет не достаточным.

Не злоупотребляйте эффектами анимации. Оптимальной настройкой эффектов анимации является появление в первую очередь заголовка слайда, а затем – содержимого слайда. В презентации допускается вообще отказаться от анимации. Если несколько слайдов имеют одинаковое название, то заголовок слайда должен постоянно оставаться на экране. Динамическая анимация эффективна тогда, когда в процессе выступления происходит логическая трансформация существующей структуры в новую структуру, предлагаемую вами. Настройка анимации, при которой происходит появление текста по буквам или словам, может вызвать негативную реакцию со стороны членов комиссии, ведь визуальное восприятие слайда презентации занимает от 2 до 5 секунд, в то время как продолжительность некоторых видов анимации может превышать 20 секунд.

Структуру доклада на защите ВКР и соответствующих ей слайдов презентации представлена в таблице 4.1.

Таблица 4.1

Структура доклада и презентации на защите ВКР

| **Раздел выступления** | **Примерное содержание доклада** | **Продолжительность (сек.)** | **Количество слайдов в презентации и их наполнение** |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Обоснование актуальности темы исследования. | В докладе необходимо озвучить 4-5 тезисов, которые свидетельствуют об актуальности темы исследования. (Введение). | 30 | 1 слайд На слайде должны быть представлены тезисы, характеризующие актуальность темы исследования. |
| Объект, предмет и цель исследования | В докладе необходимо сказать, что объект, предмет и цель исследования представлены на слайде № 2, без дополнительных комментариев. (Введение). | 10 | 1 слайд На слайде должны быть представлены объект, предмет и цель исследования. |
| Результаты анализа теории и методологии по проблеме исследования ВКР | В докладе необходимо озвучить, авторские определения основного понятия (категории) по теме исследования. Формы, факторы, принципы и т.д., исследуемого понятия (категории) достаточно представить на слайде № 3, без дополнительных комментариев. (Параграф 1.1). | 30 | 1 слайд На слайде должны быть представлены определение ключевого понятия (категории), а также в виде схемы формы, факторы, принципы исследуемого понятия (категории). |
| | В докладе необходимо сказать, что автором выявлены особенности по проблеме исследования, которые представлены на слайде № 4 без дополнительных комментариев. (Параграф 1.2). | 10 | 1 слайд На слайде должны быть представлены в виде схемы особенности по проблеме исследования. |
| | В докладе необходимо сказать, что автором выбран или разработан расчетный алгоритм показателей по проблеме исследования, который состоит из n блоков и представлен на слайдах № 5-7 без дополнительных комментариев отдельных блоков расчетного алгоритма. (Параграф 1.3). | 20 | 2 - 4 слайда (в зависимости от объема информации). На слайдах должны быть представлены блоки расчетного алгоритма, а также слайд с расшифровкой символов и сокращений, используемых в формулах. |
| Результаты экспресс-диагностики объекта исследования на примере конкретного хозяйствующего субъекта в разрезе темы ВКР | В докладе необходимо сказать, что в соответствии с выбранным расчетным алгоритмом были произведены расчеты коэффициентов и показателей по проблеме исследовании на конкретном предприятии, организации, территории. В докладе нет | 90-120 | 2 - 3 слайда (в зависимости от объема информации). На слайдах должны быть представлены графики и диаграммы динамики ключевых показателей |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | необходимости уделять внимание технологии расчета и давать ее комментарии, комиссию больше интересует результаты расчетов. В связи с этим в докладе акцент необходимо сделать именно на анализе тенденции ключевых показателей (6-8) по теме исследования и проблемам, которые в ходе анализа были выявлены у хозяйствующего субъекта. (Параграфы 2.1 – 2.2). | | по проблеме исследования. |
| Авторские разработки и предложения для решения выявленных проблем, прогнозные значения ключевых показателей | В докладе необходимо сказать, что для решения, выявленных проблем в ходе анализа тенденций показателей, автором предлагается, разрабатывается, выбирается модель, стратегия, политика и т.д. Также в докладе необходимо прокомментировать и обосновать выбор той или иной модели, стратегии, политики и т.д. для конкретного предприятия. Кроме этого необходимо прокомментировать рекомендации, разработанные автором для решения выявленных проблем, а также прокомментировать прогнозные значения ключевых показателей по теме исследования с учетом реализации разработанных автором предложений. (Параграфы 3.1 – 3.2). | 90-120 | 2 - 3 слайда (в зависимости от объема информации). На слайдах должна быть представлена модель, стратегия …, рекомендации автора, графики прогноза ключевых показателей по проблеме исследования. |
| Экономическая и финансовая безопасность | В докладе необходимо сказать, что в работе было уделено внимание анализу экономической и финансовой безопасности предприятия, организация, территории. Результаты анализа представлены на слайде № 14. | 10 | 1 слайд На слайде должна быть представлена блок-схем или логическая цепочка, характеризующая экономическую и финансовую безопасность исследуемого объекта. |
| Антикризисные меры | В докладе необходимо сказать, что в работе было уделено внимание разработке антикризисных мер на предприятии, в организации, на территории. Результаты анализа представлены на слайде № 15. | 10 | 1 слайд На слайде должна быть представлена блок-схем или логическая цепочка, характеризующая антикризисную программу исследуемого объекта. |
| | | **Общее время доклада 5-6 минут** | **Общее количество слайдов в презентации 12-16 шт.** |

### 4.3 Нормоконтроль выпускной квалификационной работы

Нормоконтроль выпускных работ осуществляется сотрудником кафедры, назначенным нормоконтролером распоряжением заведующего кафедрой в соответствии с алгоритмом подготовки ВКР.

Основная задача нормоконтролера – проверить соблюдение разработчиком норм и требований, установленных в государственных стандартах, качество оформления и комплектность элементов ВКР.

Завершенные выпускные квалификационные работы, подписанные студентом-выпускником, передаются на нормоконтроль. Разработчик несет ответственность за соблюдение нормативных требований, предъявляемых к оформлению ВКР при предоставлении работы на нормоконтроль. Нормоконтролер несет ответственность за соблюдение в работах нормативных требований наравне с разработчиком. Нормоконтролер не несет ответственности за принятые в проекте авторские конструктивные решения, касающиеся непосредственно раскрытия содержания темы ВКР.

Выявленные при нормоконтроле ошибки и отступления от нормативных требований правятся на проверяемой работе так, чтобы их можно было понять и устранить. Проверенные работы, в которых обнаружены ошибки и отступления от нормативных требований, вместе с замечаниями нормоконтролера направляются разработчику для последующего исправления. Исправленные работы повторно направляются нормоконтролеру вместе с замечаниями.

В работах, которые соответствуют всем нормативным требованиям, нормоконтролер ставит свою подпись, что свидетельствует о выполнении всех нормативных требований к комплектности и оформлению ВКР

Запрещается без разрешения нормоконтролера вносить какие-либо изменения или дополнения в оригинал после того, как он был подписан нормоконтролером.

### 4.4 Процедура защиты выпускной квалификационной работы

Процедура защиты ВКР определяется Положением об итоговой государственной аттестации выпускников высших учебных заведений Российской Федерации. В соответствии с этим Положением к защите ВКР допускаются студенты-выпускники, завершившие полный курс обучения и успешно прошед-

шие все аттестационные испытания (экзамены и зачеты) в соответствии с учебным планом.

Защита выпускных работ проводится на открытом заседании ГЭК, состав, которой определяется приказом ректора университета. На защите разрешается присутствовать всем заинтересованным лицам. Процедура защиты включает следующие этапы.

1. Председатель ГЭК предоставляет слово для представления к защите студента-выпускника секретарю комиссии.

2. Секретарь комиссии представляет студента-выпускника, озвучивает тему ВКР, зачитывает отзывы научного руководителя и рецензента.

3. Председатель ГЭК предоставляет слово для выступления студенту-выпускнику.

4. По завершении выступления председатель ГЭК просит ответить на имеющиеся замечания в рецензии.

5. После ответа на замечания рецензента Председатель ГЭК объявляет о переходе к вопросам, члены комиссии, а также все присутствующие имеют право задать вопросы студенту-выпускнику, касающиеся разрабатываемой темы.

Решение ГЭК об оценке выпускной работы принимается на закрытом заседании с учетом отзыва научного руководителя, содержания доклада, ответов на вопросы и внешней рецензии. При этом члены ГЭК должны руководствоваться едиными требованиями к содержанию и оценке выпускных работ слушателей, обращая особое внимание на степень обоснованности выносимых на защиту выводов и предложений, на возможность их внедрения в практику.

Критериями оценки выпускной квалификационной работы ГЭК:

- проработка теоретических и методологических вопросов по теме исследования;
- правильность выбора расчетного алгоритма;
- качество расчетов и анализа тенденций показателей;
- адекватность предложенных автором стратегий, моделей и прогнозов;
- обоснованность выводов и предложений;
- содержание доклада и презентации;
- отзыв и рецензия на квалификационную работу;

- уровень теоретической, научной и практической подготовки студента-выпускника.

Оценки объявляются в тот же день после оформления в установленном порядке протокола заседания комиссии.

### 4.5 Критерии оценки защиты выпускной квалификационной работы

Оценка **«отлично»** ставится в том случае, если студент-выпускник продемонстрировал:

- глубокое владение содержанием теоретического, практического (расчетного) и аналитического (проектного) разделов ВКР, а также высокую степень подготовленности к профессиональной деятельности по специальности и ярко выраженную способность самостоятельного решения сложных практических задач в современных экономических условиях;
- стилистически грамотное, логически правильное изложение материала ВКР;
- высокий уровень освоения материала, наличие имеющих существенную практическую значимость самостоятельно полученных результатов;
- умение сформулировать и обосновать выводы и предложения, сделанные по результатам исследования;
- высокое качество оформления, полное соответствие нормативным требованиям всех элементов ВКР;
- высокое качество устного доклада и презентации: логичность, ясность, четкое представление результатов работы, соблюдение регламента, лаконичные и исчерпывающие ответы на вопросы членов ГЭК;
- положительный отзыв (без замечаний) руководителя и высокая (5 баллов) оценка рецензента;

Оценка **«хорошо»** ставится в том случае, если студент-выпускник продемонстрировал:

- владение содержанием теоретического, практического (расчетного) и аналитического (проектного) разделов ВКР, а также хорошую степень подготовленности к профессиональной деятельности по специальности на фактическом, операционном, аналитическом и творческом уровнях, способность решения сложных практических задач в современных экономических условиях;
- логически правильное изложение материала ВКР;

- хороший уровень освоения материала, наличие имеющих практическую значимость самостоятельно полученных результатов;
- умение сформулировать выводы и предложения, сделанные по результатам исследования;
- хорошее качество оформления, соответствие нормативным требованиям всех элементов ВКР;
- хорошее качество устного доклада и презентации: логичность, ясность, четкое представление результатов работы, соблюдение регламента, недостаточно точные и исчерпывающие ответы на вопросы членов ГЭК;
- положительный отзыв (с незначительными замечаниями) руководителя и хорошая (не менее 4 баллов) оценка рецензента.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится в том случае, если студент-выпускник продемонстрировал:

- поверхностное владение содержанием теоретического, практического (расчетного) и аналитического (проектного) разделов ВКР, а также удовлетворительную степень подготовленности к профессиональной деятельности по специальности, затруднения в решении сложных практических задач в современных экономических условиях;
- логически правильное изложение большей части материала ВКР;
- удовлетворительный уровень освоения материала, наличие отдельных обоснованных и имеющих практическую значимость выводов и предложений, сделанных по результатам исследования;
- удовлетворительно качество оформления, не соответствие нормативным требованиям отдельных элементов ВКР;
- удовлетворительное качество устного доклада и презентации: нечеткое и запутанное представление результатов работы на защите, затруднения в ответах на вопросы членов ГЭК, слабая защита авторской позиции;
- положительный отзыв руководителя, с наличием в нем существенных замечаний по результатам исследования и выделением слабых сторон работы, наличие удовлетворительной (не менее 3 баллов) оценки рецензента.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится в том случае, если студент-выпускник продемонстрировал:

- поверхностное владение содержанием теоретического, практического (расчетного) и аналитического (проектного) разделов ВКР, а также неудовле-

творительную степень подготовленности к профессиональной деятельности по специальности, затруднения в решении сложных практических задач в современных экономических условиях;

- логически неграмотное изложение большинства материала ВКР;
- неудовлетворительный уровень освоения материала, наличие, незначительного количества, отдельных обоснованных и имеющих практическую значимость выводов и предложений, сделанных по результатам исследования;
- удовлетворительно качество оформления, не соответствие нормативным требованиям большинства элементов ВКР;
- удовлетворительное качество устного доклада и презентации: нечеткое и запутанное представление результатов работы на защите, затруднения в ответах на все вопросы членов ГЭК, отсутствие авторской позиции;
- отрицательный отзыв руководителя, с существенными замечаниями по результатам исследования и выделением слабых сторон работы, неудовлетворительная оценка рецензента.