

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ  
МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИНСТИТУТ ДИСТАНЦИОННОГО ОБРАЗОВАНИЯ

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ДИПЛОМНОГО  
ПРОЕКТА.

для студентов  
специальности 080507 «Менеджмент организаций»

Составитель д.э.н., проф. Семенова А. А.

МОСКВА 2009.

## СОДЕРЖАНИЕ

### ОРГАНИЗАЦИЯ ДИПЛОМНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

- 1.1. Общие положения.
- 1.2. Цели и задачи дипломного проекта.
- 1.3. Основные этапы дипломного проектирования.
- 1.4. Выбор объекта дипломного проектирования.
- 1.5. Выбор темы дипломного проекта.
- 1.6. Изложение текстового материала.
- 1.7. Требования к иллюстрациям.
- 1.8. Руководство дипломным проектированием.
- 1.9. Подготовка к защите и защита квалификационной работы (дипломного проекта, дипломной работы).

### 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ОТДЕЛЬНЫХ РАЗДЕЛОВ ДИПЛОМНЫХ ПРОЕКТОВ

- 2.1 Содержание и структура пояснительной записки дипломных проектов
- 2.2. Введение
- 2.3. Теория вопроса (основные положения)
- 2.4. Характеристика объекта исследования
- 2.5. Аналитическая часть
- 2.6. Проектная часть
- 2.7. Расчеты экономической эффективности по проекту в целом
- 2.8. Работа с литературой

### ПРИЛОЖЕНИЯ.

1. ПРИМЕРНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИПЛОМНЫХ ПРОЕКТОВ ПО ОТДЕЛЬНЫМ ТЕМАМ СПЕЦИАЛЬНОСТИ 080502.
2. БЛАНКИ

# 1. ОРГАНИЗАЦИЯ ДИПЛОМНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ.

## 1.1. Общие положения.

Дипломное проектирование является самостоятельной выпускной квалификационной работой студента, базирующейся на знаниях, опыте и навыках исследовательской работы, полученных им за период обучения в МГИУ. Успешная защита выпускной квалификационной работы является основанием для подтверждения соответствия уровня профессиональной подготовки студента требованиям Государственного образовательного стандарта и присвоения ему квалификации экономиста-менеджера.

Кроме того, выпускная квалификационная работа (дипломный проект или дипломная работа) является важным этапом в углублении знаний и подготовке студента к будущей профессиональной деятельности, в формировании у него чувства ответственности как за качество и обоснованность проведенного в работе анализа и рекомендованных нововведений, так и за соблюдение сроков выполнения и правил оформления работы.

Дипломное проектирование по специальности 080502 (060800) «Экономика и управление на предприятии» (в машиностроении) реализуется в форме **дипломного проекта** или **дипломной работы**.

**Дипломный проект** нацелен на разработку и обоснование организационно-технических мероприятий, необходимость которых выявлена в результате всесторонне проведенного анализа. Отличительной особенностью дипломного проекта является *наличие развернутой проектной части*, включающей технико-экономическое обоснование каждого мероприятия или варианта проекта. Такое обоснование предусматривает: характеристику мероприятия, расчетные варианты, технико-экономические выкладки и оценки целесообразности его внедрения, расчеты экономической (экологической, социальной) эффективности. При этом студент не обязан самостоятельно разрабатывать сами технические предложения

проекта, а должен их всесторонне обосновать, подтверждая тем самым целесообразность их внедрения.

**Дипломная работа** является высшей, более сложной формой квалификационной работы и должна носить научно-исследовательский характер. Отличительной особенностью дипломной работы является наличие глубоко проработанной теоретической части, включающей: обзор имеющихся в теории и практике подходов к исследуемой проблеме, критическую оценку этих подходов с выявлением их сильных и слабых сторон, оценку передового зарубежного опыта и возможности его использования на российских предприятиях.

По результатам проведенных исследований студент разрабатывает пакет рекомендаций и предложений по решению рассматриваемой проблемы и всесторонне их обосновывает. Такая исследовательская нацеленность дипломной работы совершенно не означает, что она может быть написана без какого-либо статистического материала. Теоретическая (исследовательская) часть работы должна быть подкреплена статистической, финансовой или другой иллюстративной информацией, подтверждающей результаты исследований. Рекомендательная часть работы обязательно должна включать экономические расчеты и обоснования, подтверждающие правомерность внесенных студентом предложений.

Квалификационные работы выполняются студентами ИДО МГИУ под контролем выпускающей кафедры ИДО МГИУ, которая назначает научного руководителя, контролирует ход дипломного проектирования, осуществляет проверку готовности работы к защите, а также организует работу Государственной аттестационной комиссии (ГАКа).

### ***1.2. Цели и задачи дипломного проекта.***

Дипломный проект призван выявить способность студента на основе полученных знаний самостоятельно решать конкретные практические задачи.

Как будущий менеджер студент должен быть готов выполнять следующие виды деятельности:

- профессионально – предпринимательскую;
- организационно – управленческую;
- планоно – экономическую;
- конкретно – исследовательскую;
- консультационную.

Основными **целями** дипломного проектирования являются:

1. Систематизация, закрепление и расширение теоретических и практических знаний студентов по избранной специальности.
2. Развитие навыков ведения самостоятельной работы и овладения методикой исследования при решении определённых проблем и вопросов в дипломном проекте.
3. Определение уровня теоретических и практических знаний студентов, а также умение применять их для решения конкретных практических задач менеджмента.

В соответствии с поставленными целями в процессе дипломного проектирования необходимо решение следующих **задач**:

1. Обосновать актуальность выбранной темы, её ценность и значение для управленческих сфер организации.
2. Изучить теоретические положения, нормативно-техническую документацию, статистические материалы, справочную и научную литературу по выбранной теме.
3. Изучить материально-технические и социально-экономические условия производства и характер их влияния на изменения технико - экономических показателей работы и управленческой ситуации конкретной организации.
4. Собрать необходимый статистический материал для проведения конкретного анализа.
5. Изложить свою точку зрения по рассматриваемым вопросам.

6. Провести анализ собранных данных, используя соответствующие методы обработки и анализа информации.
7. Сделать выводы и разработать рекомендации на основе проведённого анализа по повышению эффективности работы предприятия.
8. Оформить дипломный проект в соответствии с нормативными требованиями, предъявляемым к выпускным квалификационным работам.
9. Выполнить расчёт экономической эффективности проектных предложений.

### **1.3. Основные этапы дипломного проектирования.**

Дипломное проектирование предполагает прохождение следующих этапов подготовки выпускной квалификационной работы к защите на ГАКе:

#### **1 этап. Подготовительный.**

1.1. Выбор объекта дипломного проектирования и основного направления работы.

1.2. Выбор темы и обоснование ее актуальности.

1.3. Составление библиографии, ознакомление с законодательными актами, нормативными документами и другими источниками.

1.4. Сбор фактических материалов в статистических сборниках, периодических изданиях, на предприятиях, в организациях и др.

#### **2 этап. Изучение проблемы и написание квалификационной работы.**

2.1. Изучение и критическая оценка теоретических основ проблемы.

2.2. Обработка и анализ фактической информации с применением современных методов финансового, экономического, экономико-математического и статистического анализа.

2.3. Выработка основных рекомендаций и мероприятий по результатам исследования.

2.4. Написание основных разделов квалификационной работы.

### **3 этап. Подготовка квалификационной работы к защите.**

3.1. Оформление квалификационной работы в соответствии с установленными требованиями.

3.2. Подготовка иллюстративного материала для защиты работы.

3.3. Подготовка необходимых документов для прохождения защиты.

## **1.4. Выбор объекта дипломного проектирования.**

Дипломное проектирование открывается преддипломной практикой, начало и продолжительность которой определены учебным планом. До начала преддипломной практики студент выбирает объект исследования дипломного проекта; обосновывает направление работы; формулирует тему квалификационной работы и др. Требования к прохождению преддипломной практики изложены в Положении о преддипломной практике в ИДО МГИУ (МГИУ, 2007г).

**Объектом** дипломного проектирования для студентов специальности 080507 (061100) может быть любая **организация**: научно-исследовательские и проектно-конструкторские организации, предприятия различных отраслей и любых организационно-правовых форм, основные подразделения, отделы и службы организаций, торговые организации, банковские структуры, медицинские и учебные организации и т.д.

**Объект исследования выбирается студентом самостоятельно .**

Актуальной проблемой, возникающей в ходе дипломного проектирования, является право предприятий и организаций на сохранение тайны на коммерческие, финансовые, инновационные и другие мероприятия и операции и соответствующую документацию. В связи с этим допускается использование в отдельных случаях (разделах работы) информации условной или приближенной к реальной.

### **1.5. Выбор темы дипломного проекта.**

Выбор темы определяется интересами и склонностями студента к той или иной проблеме, потребностью развития и совершенствования самого производства, научной специализацией кафедры и её преподавателей.

Тема квалификационной работы должна быть актуальной и соответствовать современному уровню и перспективам экономических исследований и практических нововведений. При выборе направления квалификационной работы следует исходить из реальных потребностей предприятий в их разработке и возможностей внедрения проектных предложений.

Тему выпускной работы студент выбирает самостоятельно, исходя из собственных интересов к проблеме, степени ее проработки и обеспеченности научной литературой, возможности получения фактических данных по теме и др. При выборе темы дипломного проекта следует руководствоваться актуальностью проблемы, возможностью получения конкретных статистических данных, наличием специальной научной литературы, практической значимостью для конкретной организации.

Дипломный проект является продолжением и логическим завершением исследований, начатых студентами в курсовых работах и в период производственных практик, нашедших отражение в соответствующих отчётах.

Предварительно проконсультировавшись со своим научным руководителем, студент может руководствоваться примерным перечнем тем дипломных проектов, имеющихся на выпускающей кафедре, утвержденной Ученым Советом ФЭМИТ. Студент, желающий выполнить дипломный проект на тему, не предусмотренную примерной тематикой, должен обосновать свой выбор и получить разрешение у заведующего кафедрой.

Выбор темы дипломного проекта и её утверждение должны быть завершены до начала преддипломной практики у студентов очной формы обучения или за месяц до окончания зимней сессии у студентов заочной формы обучения.

После выбора темы студент должен:

- 1) написать заявление на имя ректора МГИУ) (см. приложение...) с просьбой об утверждении темы и руководителя квалификационной работы;
- 2) передать заявление Директору Регионального представительства;
- 3) получить задание на дипломный проект (см. приложение ...).

Окончательно тема квалификационной работы и кандидатура научного руководителя **утверждается приказом ректора университета**. Для изменения темы после выхода приказа нужны очень веские основания, которые студент излагает в заявлении на имя ректора, если он все же решит изменить тему. Если причины признаны уважительными, то просьба студента об изменении темы может быть удовлетворена, что подтверждается выходом дополнительного приказа ректора об изменении темы. Тема работы может быть изменена не позже, чем за месяц до защиты выпускной работы.

### **1.6. Изложение текстового материала.**

1. Текст дипломного проекта должен быть отпечатан на компьютере через полтора межстрочных интервала с использованием шрифта Times New Roman № 14. Минимальный объем ДП без приложений должен составлять 70—80 страниц. Большие таблицы, иллюстраций и распечатки с ЭВМ допускается выполнять в виде приложений на листах чертежной бумаги формата А3 (297 х 420). Объем приложений не ограничивается.

Опечатки, описки и графические неточности допускается исправлять подчисткой или закрашиванием белой краской с последующим воспроизведением на той же месте исправленного текста машинописным или рукописным способом чернилами, пастой или тушью.

2. Расстояние от границы листа до текста слева — 25 мм, справа — 8 мм, от верхней и нижней строк текста до границы листа — 20 мм. Номер страницы ставится внизу в центре шрифтом № 10. Абзацы в тексте следует начинать с отступа, равного 10 мм.

3. Дипломный проект должен содержать:

- титульный лист;
- задание на проектирование (1 экземпляр);
- аннотацию;
- оглавление;
- введение;
- основную часть в соответствии с утвержденным заданием;
- заключение;
- библиографический список;
- приложения.

Слова «Оглавление», «Введение», «Заключение» записывают симметрично тексту прописными буквами, включают в оглавление ДП. Данные заголовки не нумеруют.

4. Задание на выполнение проекта брошюруется в папке текстовых документов после титульного листа, не нумеруется и не включается в количество листов.

5. Аннотация располагается после задания, не нумеруется, но включается в количество листов проекта.

6. Оглавление дипломного проекта выполняется по установленному образцу и имеет номер страницы 3.

7. Основная часть дипломного проекта состоит из разделов, подразделов, пунктов и подпунктов (при необходимости). Разделы должны иметь порядковые номера в пределах всего дипломного проекта.

Заголовки разделов и подразделов следует записывать с абзаца с прописной буквы. Заголовки разделов выполняют стилем «Заголовок 1». Переносы слов в заголовках не допускаются. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой.

Расстояние между заголовком и текстом должно быть 15 мм, а между заголовками раздела и подраздела — 8 мм. Каждый раздел ДП рекомендуется начинать с нового листа (страницы).

8. Формулы, содержащиеся в дипломном проекте, располагаются на отдельных строках, нумеруются сквозной нумерацией арабскими цифрами, которые записывают на уровне формулы справа в круглых скобках. Одну формулу обозначают (I). Непосредственно под формулой приводится расшифровка символов и числовых коэффициентов, если они не были пояснены ранее в тексте.

Формулы, помечаемые в приложениях, должны нумероваться отдельной нумерацией арабскими цифрами в пределах каждого приложения с добавлением перед каждой цифрой буквенного обозначения приложения, например: (B. 1).

9. Сокращение слов в тексте не допускается, кроме установленных ГОСТ 2.316, ГОСТ Р 21.1101, ГОСТ 7.

10. Условные буквенные и графические обозначения должны соответствовать установленным стандартам (ГОСТ 2.105). Обозначения единиц физических величин необходимо приглашать в соответствии с ГОСТ 8.417, СН 528.

Текст дипломного проекта должен быть кратким, четким и не допускать различных толкований.

11. Цифровой материал, как правило, оформляют в виде таблиц

Таблица может иметь название, которое следует выполнять строчными буквами (кроме первой прописной) и помещать над таблицей. Заголовки граф и строк таблицы начинают с прописных букв. Разделять заголовки и подзаголовки боковика и граф диагональными линиями не допускается. Заголовки граф могут быть записаны параллельно или перпендикулярно (при необходимости) строкам таблицы. Высота строк в таблице должна быть не менее 8 мм. Таблицы, за исключением таблиц приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Допускается нумеровать таблицы в пределах раздела. В этом случае номер таблицы состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы, разделенных точкой.

Над верхним правым углом таблицы помещают надпись «Таблица...» с указанием ее номера, например; «Таблица 1». При наличии наименования, после слова «Таблица...» пишут её наименование.

Если строки или графы таблицы выходят за формат страницы, ее делят на части, помещая одну часть под другой или рядом, при этом в каждой части таблицы повторяют ее головку или боковик. Допускается ее головку или боковик заменять соответственно номером граф и строк. Для этого нумеруют арабскими цифрами графы и (или) строки первой части таблицы. Слово «Таблица,..» указывают один раз справа над первой частью таблицы, над другими частями пишут слова «Продолжение таблицы...» с указанием номера таблицы также слева над ней. Название при этом помещают только над первой ее частью..

Если все показатели, приведенные в графах таблицы, выражены в одной и той же единице физической величины, то ее обозначение необходимо помещать над таблицей справа, а при делении таблицы на части — над каждой ее частью.

12. Иллюстрации, схемы и графики должны выполняться с применением чертежных приборов. Иллюстрации могут быть расположены как по тексту дипломного проекта, так и в приложении. Их следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией, за исключением иллюстраций приложений. Если рисунок один, то он обозначается «Рисунок 1». Допускается нумеровать иллюстрации в пределах раздела, например: Рисунок 1.1.

Иллюстрации могут иметь наименование и пояснительные данные (подрисуночный текст). Слово «Рисунок» и наименование помещают после пояснительных данных, например: Рисунок 1 — Этапы управления кадрами.

14. Иллюстрации, таблицы, текст вспомогательного характера допускается давать в виде приложений. Приложение оформляют как продолжение дипломного проекта на последующих его листах. Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине слова «Приложение», после которого следует заглавная буква русского алфавита, обозначающая его последовательность.

Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично тексту с прописной буквы отдельной строкой. Если в дипломном проекте одно приложение, оно обозначается «Приложение А».

Все приложения должны быть перечислены в содержании документа с указанием их номеров и заголовков.

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

15. Список использованной литературы указывается в конце дипломного проекта (перед приложением) и составляется в алфавитном порядке в следующей последовательности:

- законодательные и нормативно-методические документы и материалы;
- специальная научная отечественная и зарубежная литература (монографии, брошюры, научные статьи и т.п.);
- статистические, инструктивные и отчетные материалы предприятий, организаций и учреждений.

Библиографическое описание источников информации для оформления списка использованной литературы ведется в соответствии с ГОСТ 7.1 -84 «Библиографическое описание документа».

Сведения о книгах (монографии, учебники, справочники и т.п.) должны включать: фамилию и инициалы автора (авторов), название книги, город, издательство, год издания, количество страниц. При наличии трех и более авторов допускается указывать фамилию и инициалы только первого из них и слова «и др.». Наименование места издания необходимо приводить полностью в именительном падеже, допускается сокращение названия только двух городов — Москва (М.) и Санкт-Петербург (СПб.).

Сведения о статье из периодического издания должны включать: фамилию и инициалы автора, заглавие статьи, наименование издания (журнала), наименование серии, год выпуска, том, номер издания (журнала), страницы, на которых помещена статья.

Сведения об отчете о НИР должны включать: заглавие отчета (после заглавия в скобках приводят слово «отчет»), его шифр, инвентарный номер, наименование организации, выпустившей отчет, фамилию и инициалы руководителя НИР, город и год выпуска, количество страниц отчета.

Сведения о стандарте должны включать: обозначение и наименование стандарта.

### ***1.7. Требования к иллюстрациям.***

Графическая часть дипломного проекта является необходимым условием оформления дипломного проекта. Она может быть представлена в виде рисунков, схем, таблиц, графиков и диаграмм, которые должны наглядно дополнять и подтверждать изложенный в тексте материал. Студенту-дипломнику следует подумать, какой материал проиллюстрировать для его использования при защите проекта. Графическая часть визируется руководителем и оформляется в соответствии с требованиями ГОСТов (см. приложение 2).

Рекомендуемое количество графических приложений формата А4 должно быть не менее 5 листов. Копии иллюстраций должны находиться в в приложении и брошюроваться с основным материалом.

Перечень рекомендуемых плакатов составляется по согласованию с руководителем дипломного проекта. Готовится 5—6 экземпляров иллюстраций в качестве раздаточного материала членам ГАК (на формате А4).

Рекомендуется подготовить 7 обязательных листов и 3 листа по согласованию с руководителем.

В составе обязательных листов очень полезен вводный, кратко характеризующий актуальность, цель и задачи, научную новизну и практическую ценность дипломного проекта. Рекомендуется подготовить рисунок, характеризующий организационную структуру управления объекта исследования, целесообразен лист с динамикой основных показателей деятельности

рассматриваемой организации и коэффициентами пересчета экономических показателей для сравнимости по годам.

Основные результаты анализа целесообразно представить в виде основных таблиц, графиков и диаграмм (гистограмм, круговых, объемных и т.д.), которые позволят лучше понять изложение материала доклада; подобная информация может быть отражена не на одном, а на нескольких страницах иллюстрационного материала.

Очень важен лист по оценке экономической эффективности проектных предложений.

По согласованию с руководителем могут быть подготовлены другие плакаты, например действующая иррациональная организационно-функциональная структура управления фирмой, на примере которой выполнялся дипломный проект.

Может быть предложена система управления производственным или кадровым процессом, состоящая из подсистем и элементов, включающая этапы формирования, функционирования и развития управленческого процесса.

Руководитель дипломного проекта может сократить количество обязательных листов иллюстративного материала и ввести новые, объединить несколько рисунков в один за счет уменьшения их формата, так как иллюстрации должны подчеркивать специфику каждого дипломного проекта.

### **1.8. Руководство дипломным проектированием.**

Теоретическую и практическую помощь в период подготовки и написания квалифицированной работы студенту оказывает научный руководитель. Как правило, им является преподаватель кафедр ИДО и кафедр ФЭМИТ, а также ведущие специалисты предприятий и фирм.

Руководитель дипломного проекта выполняет следующие *функции*:

1. Оказывает помощь студенту в выборе и формулировке темы квалификационной работы.

2. Выдаёт задание на дипломный проект или работу (приложение 2).
3. Корректирует план и структуру работы.
4. Оказывает помощь в выборе методики проведения исследований.
5. Консультирует по подбору литературных источников и других материалов.
6. Осуществляет систематический контроль за ходом дипломного проектирования в соответствии с разработанным календарным графиком.
7. Оценивает качество выполнения квалификационной работы и её соответствия требованиям, предъявляемым к ней (в отзыве).
8. Проводит предзащиту с целью выявления готовности студента к публичной защите своей работы.

Таким образом, если на начальной стадии проектирования главной задачей научного руководителя является консультирование и корректировка направления работы студента, то на завершающем этапе научный руководитель является оппонентом, указывающим дипломнику на недостатки аргументации, необоснованность применяемых методик, неполноту выполненных расчётов или ошибки в расчётах и т.д.

Дипломник обязан периодически (по предварительной договорённости,) информировать научного руководителя о ходе дипломного проектирования, предоставлять ему в соответствии с утверждённым руководителем календарным графиком результаты своей работы, консультироваться с ним по различным вопросам, возникающим в процессе научного исследования.

Дипломнику следует иметь в виду, что научный руководитель не является ни соавтором, ни редактором квалификационной работы студента и не будет исправлять имеющиеся в работе теоретические, методологические, стилистические, орфографические и другие ошибки.

Рекомендации и замечания научного руководителя дипломник должен воспринимать творчески. Он может учесть или отклонить их, поскольку ответственность за разработку, освещение темы, качество выполнения и правильность оформления квалификационной работы лежит на нем, а не на научном руководителе.

В случае необходимости может быть приглашен консультант по отдельным разделам выпускной работы. Консультантом могут назначить преподавателя вуза или высококвалифицированного специалиста (научного работника) другой организации. В этом случае консультант выполняет функции научного руководителя по определенному разделу работы. По завершении работы над соответствующим разделом консультанты рассматривают его окончательный вариант и личной подписью на титульном листе пояснительной записки подтверждают, что соответствующая часть квалификационной работы выполнена полностью.

Полностью завершённый окончательный вариант квалификационной работы вместе с иллюстративным материалом передается научному руководителю. Руководитель пишет отзыв, в котором всесторонне характеризует качество работы, ее положительные и отрицательные стороны, определяет общий уровень теоретической подготовки студента, его готовность к практической деятельности. Особое внимание обращается на отмеченные ранее, не устраненные студентом недостатки и степень самостоятельности его работы. В завершение руководитель мотивирует целесообразность (или нецелесообразность) представления диплома в ГАК и возможность присвоения студенту квалификации «экономист-менеджер». **При этом оценка в явном виде научным руководителем не выставляется.** Отрицательный отзыв руководителя не является препятствием для защиты квалификационной работы перед ГАК.

В случае успешного завершения работы и обучения и при наличии у дипломника соответствующих способностей и склонности к научно-исследовательской творческой деятельности научный руководитель может рекомендовать его для продолжения обучения в аспирантуре.

### ***1.9. Подготовка к защите и защита квалификационной работы (дипломного проекта, дипломной работы).***

После написания работы дипломник должен подготовиться к ее защите. Этот организационный процесс предусматривает последовательное прохождение следующих стадий:

1. общая оценка квалификационной работы научным руководителем с его подписью на титульном листе (и задании) и письменным отзывом;
2. рассмотрение работы заведующим выпускающей кафедрой (или заместителем) и признание возможности ее публичной защиты (подпись на титульном листе и задании);
3. передача работы на рецензирование и получение рецензии;
4. информирование деканата ИДО МГИУ о готовности к защите в соответствии с ранее утвержденным им графиком (не позднее, чем за 7 дней до официальной публичной защиты).

**К защите выпускной работы** (за день до защиты) студент обязан предоставить:

- полностью оформленную пояснительную записку (дипломный проект или дипломная работа);
- отзыв научного руководителя;
- рецензию на работу, с печатью организации, где работает рецензент;
- справку о внедрении (если таковая имеется);
- иллюстративный материал, с подписью руководителя и студента (для каждого члена Государственной аттестационной комиссии)
- диск, содержащий пояснительную записку и иллюстративный материал, вложенный в конверт с наименованием темы, подписью руководителя и дипломника.

Объективной оценке квалификационной работы дипломника способствует ее рецензирование специалистами в соответствующей области.

**Рецензентами** могут быть специалисты государственных органов, сферы бизнеса, производства, НИИ, а также ведущие преподаватели других вузов или

кафедр МГИУ (кроме преподавателей выпускающей кафедры). Студент может сам предложить рецензента и, если таковой является ведущим специалистом в данной области.

В рецензии должно быть отмечено значение темы, ее актуальность, уровень проработки дипломником теоретических вопросов и решения практических задач, степень обоснованности всех предложений и рекомендаций с выделением достоинств и недостатков. **В заключении рецензент излагает свою точку зрения об общем уровне выпускной работы, ее практической значимости и соответствии квалификационным требованиям и выставляет оценку в явном виде** (отлично, хорошо, удовлетворительно или неудовлетворительно), которая учитывается членами ГАК при рассмотрении итогов защиты.

Если предложения по дипломному проекту принимаются полностью или частично к внедрению, то желательно предоставить справку о внедрении или использовании результатов дипломного проектирования на предприятиях (организациях).

**Защита выпускной квалификационной работы** является завершающим и зачастую самым сложным для дипломника этапом, к которому надо готовиться весьма основательно. Иногда высокие оценки, выставленные научным руководителем и рецензентом, снижаются из-за посредственного выступления студента на защите.

Залог успешной защиты – хорошо подготовленный доклад. Общую схему и конкретное содержание доклада студент согласовывает с научным руководителем. Общими положениями, которые студент должен отметить в своем докладе, являются: чем он руководствовался при исследовании темы, какие методы использованы им при изучении рассматриваемой проблемы, какие результаты получены в ходе исследования и каковы основные выводы, в чем суть и оригинальность проектных предложений и рекомендаций студента, насколько они обоснованы. Цифровые данные следует предоставлять в иллюстративном раздаточном материале, используя их в докладе только в тех случаях, когда необходимо доказать или проиллюстрировать тот или иной вывод.

Защита выпускной квалификационной работы проходит перед Государственной аттестационной комиссией. В состав комиссии входят представители крупных предприятий и организаций, заведующие кафедрами МГИУ, профессора и доценты. Общий состав комиссии формирует деканат ИДО, который утверждается Ректором МГИУ специальным приказом. График работы Государственной аттестационной комиссии разрабатывается распределенной кафедрой экономики совместно с региональным деканатом и утверждается Ректором. Согласно распоряжению проректора по заочному обучению определяется регламент работы и персональный состав комиссии на каждый день работы.

Защита дипломного проекта проходит на открытом заседании ГАК, куда могут прийти все желающие. В процессе защиты студент рассказывает комиссии о своем проекте. Продолжительность сообщения не должна превышать 10 минут. Не рекомендуется очень подробно рассказывать о деталях проекта. В докладе должны быть указаны цели и задачи, которые стояли перед дипломником при выполнении проекта, способы решения этих задач и перечислены результаты, которых добился выпускник при выполнении проекта. Краткий доклад может быть подготовлен письменно, но выступать на защите следует, *не зачитывая текст*.

По окончании доклада дипломнику задают вопросы председатель и члены комиссии. Вопросы могут относиться как к теме дипломного проекта, так и к теоретической подготовке дипломника, полученной в процессе обучения. Поэтому перед защитой целесообразно повторить материал всех основных курсов специализации и особенно тех разделов, которые имеют прямое отношение к теме дипломного проекта. Дипломник при ответах на вопросы может пользоваться пояснительной запиской.

По докладу и ответам на вопросы ГАК судит о широте кругозора дипломника, его эрудиции, умении публично выступать и аргументировано отстаивать свою точку зрения при ответах на вопросы. Тон ответов должен быть доброжелательным и вежливым.

После ответов на вопросы члены ГАК зачитывают отзыв руководителя и рецензию. Затем предоставляют заключительное слово дипломнику для ответа на замечания руководителя и рецензента. На замечания по работе, сделанные в отзыве и рецензии, студент должен дать аргументированный ответ. Во время защиты диплома секретарь комиссии ведет протокол. Комиссия обсуждает на закрытом заседании качество дипломного проекта и выносит общую оценку. При оценке принимают во внимание оригинальность и научно-практическое значение проекта, качество выполнения и оформления работы, содержательность доклада и ответов на вопросы, после чего оценку вписывают в протокол.

Оценивают дипломный проект по 4-балльной системе (отлично, хорошо, удовлетворительно, неудовлетворительно).

Оценка объявляется в тот же день после окончания защиты всех проектов на открытом заседании ГАК. Дополнительно ГАК может отметить практическую ценность работы и рекомендовать к внедрению предложенные проектные решения, а также по результатам защиты комиссия может рекомендовать выпускника к поступлению в аспирантуру.

## 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ОТДЕЛЬНЫХ РАЗДЕЛОВ ДИПЛОМНЫХ ПРОЕКТОВ.

### 2.1 Содержание и структура пояснительной записки дипломных проектов(работ)

В целом содержание дипломного проекта (работы) должно отражать:

- умение автора решать конкретные профессиональные (экономические) задачи;
- умение автора целенаправленно и квалифицированно отыскивать, оценивать, использовать и представлять экономическую информацию;
- умение автора обосновывать выбираемые подходы, методы и способы решений тех или иных задач;
- приемы, методы, подходы, средства и способы, использованные автором в процессе решения проектной, общей и/или частных задач, определяемых темой работы;
- актуальность, значимость полученных результатов и рекомендации по практическому использованию в различных сферах производства и потребления товаров и услуг;
- навыки оформления текстового и графического материала по результатам выполненной работы.

Отформатировано: Цвет шрифта: Черный

Отформатировано: Шрифт: 14 пт, Цвет шрифта: Черный

#### Примерная структура пояснительной записки

Разделы	Доля (%) в общем объеме
1. Введение	3-5
2. Теоретические и методические основы изучения проблемы.	15-20

3. Анализ изучаемой проблемы в организации.	40-50
4. Проектная часть	30-35
5. Заключение	
Список использованной литературы	
Приложения	

В зависимости от характера исследования, специфики, уровня проработанности проблемы и др. возможны отступления от типового содержания и структуры. Однако общую схему и логику любого научного исследования, каковым является и выпускная квалификационная работа, необходимо сохранить.

Объем приложений не ограничивается.

## **2.2. Введение**

Введение является вступительной частью дипломного проекта, где дается краткая характеристика проблемы, обосновывается необходимость и актуальность ее разработки для машиностроительного комплекса, формируются основные цели и задачи исследования.

В случае непосредственного участия дипломника в коллективной разработке данной темы в рамках конкретных научно-исследовательских институтов, лабораторий, машиностроительных предприятий и объединений, финансовых учреждений, связанных с машиностроительным комплексом, во введении следует указать степень и характер личного вклада дипломника в эти разработки.

## **2.3. Теоретические и методические основы изучения проблемы.**

Широта тематики дипломных проектов не позволяет разработать единый подход к написанию данного раздела проекта. Поэтому его основное содержание,

глубина и степень проработки формируются студентом произвольно при консультировании с научным руководителем.

Целесообразно начать с характеристики объекта и предмета исследования. При этом целесообразно сделать небольшой экскурс в историю развития вопроса, в степень изученности и проработанности проблемы, очертить круг теоретически и практически решенных вопросов и вопросов, которые до настоящего времени остаются проблемными, дискуссионными и по-разному освещаются в литературе и решаются в практической деятельности организаций.

Например, если проект посвящен проблеме выявления и мобилизации резервов для повышения финансового состояния организации, то в этом разделе целесообразно рассмотреть:

- цели и задачи анализа, основные источники информации, какие приёмы и методы анализа преобладают в практической деятельности организаций;
- показатели характеризуют финансовое положение организации;
- изложить алгоритм проведения анализа деловой активности
- дать развёрнутый обзор литературы по способам оценки и анализа финансового состояния предприятия.

Если такие возможности существуют, рассуждения и оценки данного раздела целесообразно подкреплять информацией, исходящей непосредственно от статистических органов и представленной в печати.

В этом разделе можно обосновывать и подходы, и методики анализа, если таковые являются оригинальными и определяются специфическими особенностями темы и объекта исследования (типа, характера производства, товара и др.)

Например, если исследование посвящено регламентации и проектированию организации управленческого труда, то в этом разделе целесообразно сформулировать основные принципы и особенности процессов регламентации и проектирования организации управленческих кадров, рассмотреть особенности методики анализа эффективности организации управленческого труда, ее отличие от типовой методики анализа эффективности в целом, разработать и предложить свою оригинальную методику, обосновав ее и представив в формализованном виде.

## **2.4. Характеристика объекта исследования**

В данном разделе следует дать общий обзор, достаточный для формирования понятия о том, что собой представляет рассматриваемая организация, насколько стабильно её положение на рынке и каковы перспективы дальнейшего развития.

Для этого следует кратко охарактеризовать следующие аспекты деятельности организаций:

- время создания (слияния, объединения, разъединения...) и сроки деятельности;
- организационно-правовой статус, тип и характер деятельности (производства);
- основные направления деятельности;
- характеристика организационной структуры управления;
- характеристика руководящего звена организации;
- основные технико-экономические показатели деятельности (размер капитала, объем производства (работ), прибыль, рентабельность), их динамика за последние 2-3года;

## **2.5. Аналитическая часть**

Этот раздел является базовой частью дипломного проекта, поскольку только полнота и высокий уровень проработки аналитической части позволят дипломнику выявить истинные внутренние резервы и целенаправленно подойти к разработкам проектной части диплома.

Работу над аналитической частью целесообразно начать с обоснования направлений (подразделов) исследования. Затем по каждому направлению выбираются основные показатели, по которым в дальнейшем и будет проведен детальный, подробный анализ.

После этого выполняется аналитически-расчетная часть, включающая определение факторов, влияющих на анализируемый показатель, их классификацию и количественную оценку их влияния.

Необходимо соблюдать следующие основные требования:

1. Направления анализа следует представить в определенной системе, элементы и части которой взаимосвязаны. Описание этой системы производится через подбор показателей, дающих их полную характеристику. При этом взаимоувязываются показатели прогноза – плана – (бизнес – планов) – отчета. Отчетные показатели включают как показатели внешней отчетности (статистической, финансовой), так и внутренней (бухгалтерской, статистической, оперативной).

2. В рамках предварительного качественного анализа необходимо произвести отбор и классификацию факторов, влияющих на анализируемые показатели. При этом следует выделять факторы:

- внешние (не зависящие от деятельности предприятия) и внутренние;
- основные и побочные (связанные со структурными сдвигами);
- факторы первого, второго и т. д. порядков.

3. Необходимо построить несколько *детерминированных* моделей для оценки влияния факторов на анализируемый показатель. Все предлагаемые Вами модели следует строить (формировать) на базе четырех известных моделей детерминированного факторного анализа:

1.1. аддитивных  $Y = \sum X_i = X_1 + X_2 + \dots + X_n$ .

1.2. мультипликативных  $Y = \prod X_i = X_1 * X_2 * \dots * X_n$

1.3. кратных  $Y = X_1 : X_2$

1.4. смешанных

где  $y$  – показатель (результат)

$x$  – фактор (первого, второго и т.д. порядка).

При построении таких моделей можно использовать следующие методы:

**А. Метод разложения показателя по составным элементам.**

Пример: себестоимость изделия (S) складывается из прямых затрат на изделие ( $Z_{пр}$ ) и косвенных ( $Z_{косв}$ ). Прямые затраты, в свою очередь, состоят из затрат на материалы (M), комплектующие и полуфабрикаты (K), энергию на технологические нужды ( $\Xi_t$ ), на выплату основным рабочим заработной платы с начислениями ( $Z_p$ ) и др.

$$S = Z_{пр} + Z_{косв}$$

$$S = M + K + \Xi_t + Z_p + Z_{косв}$$

**Б. Метод разложения показателя по расчетной формуле.**

Пример: Модель детерминированного анализа затрат на рубль продукции.

$$Z = \frac{S^{NT}}{N^T} = \frac{\sum S_i \cdot q_i}{\sum \Pi_i \cdot q_i},$$

где: Z – затраты на рубль товарной продукции;

$S^{NT}$  – себестоимость товарной продукции;

$N^T$  – объем товарной продукции;

$S_i$  – себестоимость i-го изделия;

$\Pi_i$  – цена i-го изделия;

$q_i$  – объем производства i-го изделия в натуральном выражении.

**В. Метод расщепления показателя.**

Пример: Модель детерминированного анализа производительности труда

$$D = \frac{N^u}{R_{нпн}} = \frac{N^u}{T_u} \cdot \frac{T_u}{T_\partial} \cdot \frac{T_\partial}{R_p} \cdot \frac{R_p}{R_{нпн}} = B_r \cdot t_u \cdot t_\partial \cdot K_{сmp}$$

где  $D$  – годовая производительность работников предприятия;

$N^ч$  – объем чистой продукции предприятия (добавленная стоимость);

$T_ч$  – количество человеко-часов, отработанных всеми рабочими;

$T_д$  – количество человеко-дней отработанных всеми рабочими;

$R_p$  – среднесписочная численность рабочих;

$R_{ппп}$  – среднесписочная численность работников;

$V_г$  – часовая выработка рабочих, руб.;

$t_ч$  – средняя продолжительность рабочего дня, час;

$t_д$  – среднее количество дней, отработанных в год одним рабочим;

$K_{стр.}$  – доля рабочих в численности ППП.

4. По построенным моделям дается количественная оценка влияния определенных производственных факторов на анализируемые показатели. При проведении этих аналитических расчетов Вы можете пользоваться любыми известными Вам методами: методом цепных подстановок, способом разниц, индексным, интегральным, балансовым и др.

5. На основе проведенных аналитических расчетов и выкладок дается качественная оценка влияния различных факторов и их характеристика. Определяются способы устранения воздействия негативных факторов и усиления роли факторов, определяющих экономический рост, особенно факторов интенсификации и повышения эффективности производства на предприятии.

В этом разделе диплома неправомерно идти по пути, представленному в лекциях, базовых учебниках и монографиях по экономическому анализу, и называть *ТИПОВЫЕ, ВОЗМОЖНЫЕ* причины изменения факторов и показателей. Ведь анализируется не какое-то условное, абстрактное предприятие, а конкретная фирма, где имели место четко выраженные причины и виновники изменения показателей. Именно эти *КОНКРЕТНЫЕ ПРИЧИНЫ И КОНКРЕТНЫХ* виновников необходимо выявить.

6. Влияние факторов, которые не вписываются в детерминированные модели факторного анализа, следует оценивать методом корреляционного анализа или

методами дисперсионного, компонентного, многомерного факторного анализа. При этом обязательными являются следующие этапы:

- 6.1. Качественный отбор предполагаемых факторов;
- 6.2. Сбор информации необходимой для обеспечения представительной совокупности выборки;
- 6.3. Построение уравнения связи: вручную (если это парная корреляция) или на компьютере (и для парной, и для множественной корреляции);
- 6.4. Обоснование уравнения, оценка тесноты связи.

Главное значение в этом разделе имеет подбор факторов, находящихся с анализируемым показателем в корреляционной зависимости. Не следует, например, применять корреляцию для оценки влияния экстенсивных факторов, характеризующих загрузку работников по времени, на производительность труда. Эти факторы находятся с производительностью труда в прямой зависимости и могут быть достоверно оценены методами детерминированного анализа, как это показано в п. 3 В.

В корреляционной зависимости с анализируемыми показателями, как правило, находятся почти все показатели научно-технического и организационного уровня производства: уровня техники, технологии, организации производства и труда, управления, ресурсобеспечения.

Ниже в качестве примера представлен возможный набор показателей (у) и факторов, влияющих на них (х) и находящихся с ними в корреляционной зависимости.

Анализируемый показатель (У)	Факторы, влияющие на показатель (Х)
Выручка от реализации	Доля прогрессивной техники и технологии
Балансовая (чистая) прибыль	Уровень износа ОПФ
Затраты на рубль продукции	Темпы обновления и выбытия ОПФ

Рентабельность капитала, имущества, продукции	Показатели движения кадров
Затраты на рубль продукции	Показатели текучести кадров
Доля накладных расходов на рубль затрат	Показатели уровня специализации и кооперирования производства
Производительность труда	Показатели организации производства, (ритмичность производства, доля простоев по организационно-техническим причинам) в общем фонде времени и другие
Фондоотдача ОПФ или их активной части	
Материалоотдача и другие факторы	

7. Результаты аналитических расчетов и выкладок, проведенные и методами детерминированного, и методами стохастического анализа, следует представлять как в различных табличных формах, так и в известных Вам графических формах, используя, например:

- диаграммы сравнения (столбиковые, полосовые, относительные, абсолютные);
- структурные секторные диаграммы;
- линейные графики;
- графики контроля и др.

**8. ЗАКЛЮЧЕНИЕ ПО АНАЛИТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ.** Данный раздел обобщает результаты проведенного анализа и имеет принципиально важное значение. Именно он является основой принятия решений, обеспечивающих устранение негативных и усиление позитивных факторов; на его основе формируются перспективные и текущие планы, разрабатываются любые бизнес - проекты на предприятии.

Здесь, как и в предыдущем разделе, Вы не должны указывать типовые направления повышения эффективности работы фирмы, типовые варианты мобилизации внутренних резервов, так как проведенный анализ является весьма

определенным и вскрывает резервы, свойственные только Вашему предприятию. Именно они и должны быть рассмотрены и обобщены в заключении.

Аналитическая часть не предполагает детальную разработку конкретных мероприятий по мобилизации резервов и количественную оценку их экономических результатов. Этими вопросами Вы будете заниматься в проектной части диплома. Здесь же дается общая аналитическая оценка, характеризующая характер предполагаемых мероприятий и определяющая, на какие показатели они окажут влияние.

Кроме общих требований, указанных выше, в аналитической части проекта можно использовать методики разных видов экономического анализа, если они вписываются в логику исследования. Например, в проектах, связанных с технико-экономическим обоснованием реконструкции, перевооружения, модернизации, организации производства и труда, следует широко использовать методики технико-экономического и функционально-стоимостного анализа.

*Технико-экономический анализ* направлен на выявление и оценку изменяющихся технико-экономических и организационных параметров производства продукции и базируется на удельных показателях ресурсоемкости изделий и процессов: трудоемкости, энергоемкости, материалоемкости, металлоемкости, фондоемкости. Такой анализ оценивает изменение норм и нормативов расхода ресурсов и обосновывает экономическую целесообразность предлагаемых мероприятий и определяет степень эффективности использования ресурсов (имеет ли место условное высвобождение работников, экономия материалов, энергии, снижение накладных расходов в общей сумме затрат и т.д.).

**Функционально-стоимостной анализ** представляет собой метод системной оценки функций отдельных видов продукции (или процессов) и затрат на их реализацию и направлен на минимизацию совокупных затрат при сохранении требуемых потребительских характеристик и качества продукции.

При необходимости в аналитической части проекта следует проводить *оперативный анализ*. Это текущий анализ производства по цехам, участкам,

рабочим местам, складам, службам и т.д., в ходе которого оперативно выявляются причины и виновники остановки производства или отклонений от запланированных графиков и темпов работы. Трудность представляет информационное обеспечение оперативного анализа, поскольку он базируется не на внутренней учетной информации предприятия (плановой, статистической, бухгалтерской), а на оперативной информации непосредственно из регистров учета, накопительных ведомостей, табуляграмм, из документов, отражающих результаты выборочных наблюдений и обследований: фотографий рабочего дня, моментных наблюдений за режимом работы оборудования, выборочных обследований, анкетных опросов и др. Следует быть готовыми к этим трудностям и своевременно обеспечить себя такой информацией.

## **2.6. Проектная часть**

Проектная часть посвящается разработке, характеристике и обоснованию предложений и рекомендаций дипломника по теме исследования. Она базируется на результатах проведенного анализа: сведениях о выявленных в процессе анализа внутренних резервах, недостатках и упущениях в работе предприятия. Проектная часть диплома должна являться логическим продолжением аналитической части, а не самостоятельным разделом, не связанным с предыдущим исследованием. Студент должен продемонстрировать знание методик выработки, проектирования и обоснования предложений, изучаемых в различных дисциплинах учебного плана.

В качестве объекта проектирования студент вправе выбрать, например, комплексную систему обоснования реконструкции, технического перевооружения производства, планирования на предприятии и др. Можно разрабатывать отдельные организационно-технические мероприятия по ряду взаимосвязанных вопросов темы дипломного проекта, например: отдельные мероприятия по улучшению качества и конкурентоспособности продукции, по расширению объемов продаж на базе

эффективной маркетинговой политики, по совершенствованию организации производства и сокращению внеплановых простоев и др.

По сути в проектной части решаются две основные задачи:

- поиск путей или мероприятий по совершенствованию хозяйственной деятельности предприятий;

- обоснование этих путей или мероприятий с оценкой их экономической целесообразности.

Реализация проектной части диплома определяется темой исследования, характером предложений и степенью детальной проработки аналитической части.

Выполнение проектной части дипломной работы предполагает:

- использование передового опыта отечественных и зарубежных предприятий, с которым дипломник может ознакомиться либо теоретически (по литературным источникам, указанным в библиографии), либо непосредственно, если такая возможность существует;

- использование результатов экономических экспериментов, проводимых на предприятиях и в организациях машиностроительного комплекса и отраженных в информационных бюллетенях и справочниках;

- использование методических рекомендаций и разработок научно-исследовательских, опытно-конструкторских, проектных организаций машиностроительного комплекса;

- экономико-математическое моделирование экономических процессов и явлений.

Последняя задача решается при выполнении дипломных проектов на любую тему, связанную с экономикой, а результат зависит от умения творчески использовать знания в области экономико-математического моделирования. Как правило, на предприятиях имеется информационная база для реализации предложенных моделей.

Экономико-математическое моделирование может реализовываться в проектной части диплома, например, по следующим направлениям:

- прогнозирование и перспективное планирование (как при формировании планов, так и при контроле за их реализацией);

- согласование и оптимизация плановых решений (например, составление натуральных и стоимостных продуктовых и ресурсных балансов);

- оптимизация планов на базе производственных функций, планирование оптимального сочетания ресурсов. При этом используются модели оптимизации двух типов: производство заданного объема продукции с наименьшими затратами или определение оптимального объема производства при имеющихся запасах ресурсов;

- оптимизация текущих и оперативных планов машиностроительных предприятий, их дочерних филиалов и отдельных производств. Эти модели позволяют оптимизировать производственную программу и выбрать наиболее рациональные варианты использования ресурсов: составить план реализации производственной программы по периодам (например, по кварталам), эффективно организовать работу внутризаводского транспорта, существенно улучшить загрузку оборудования и использование рабочих кадров, разумно контролировать выход продукции и др.;

- оптимизация процессов материально-технического обеспечения, транспортно-экономических связей и уровня запасов;

- оптимизация процессов подготовки кадров, повышения их квалификации.

Как видно, перечень только некоторых основных направлений, где может эффективно применяться экономико-математическое моделирование, весьма широк, и студент должен найти возможность предложить такую модель и провести по ней расчеты.

Разработка проектных предложений (проектная часть диплома) может включать следующие основные моменты:

- перечень предлагаемых мероприятий и их краткую характеристику;

- оценку изменений структуры управления, функций и задач подразделений машиностроительных предприятий и организаций, если таковые имеются и связаны с предлагаемыми нововведениями;

- обоснование и построение экономико-математических моделей и проведение расчетов по ним;
- расчеты показателей, изменяющихся в результате внедрения предлагаемых мероприятий (до и после внедрения);
- организация внедрения предлагаемых мероприятий (сроки, исполнители, ответственные);
- информационная база проектных предложений (носители информации, информационные потоки и связи, новые формы необходимых отчетных документов);
- экономическое обоснование проектных предложений.

При этом в задачи дипломника не входит детальная проработка технически сложных проектных предложений. Это функции технических, конструкторских отделов и служб, отдела главного механика и др. Задачей дипломника является оценка экономической целесообразности новых проектов и расчеты экономических результатов их внедрения.

**ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТНЫХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ** – важнейший раздел проектной части диплома. Вне зависимости от направления исследования (будь то совершенствование технического и организационного уровня производства, совершенствование планирования и управления или рациональное использование ресурсов и улучшение конечных результатов работы предприятия и др.) в любом проекте должно присутствовать грамотное и аргументированное обоснование проектных предложений, подтверждающее цифрами и соответствующими расчетами целесообразность их внедрения. Дипломник должен показать экономические, социальные, экологические и др. преимущества своего проекта перед имеющимися аналогами, раскрыть важность его практического применения и доказать его экономическую эффективность.

Существует множество методов оценки целесообразности и эффективности, с помощью которых дипломник может провести необходимые расчеты по различным направлениям дипломного проектирования.

При проведении расчетов необходимо выполнять следующие требования:

- все расчеты должны проводиться на основе материалов, отражающих деятельность конкретного предприятия, и подтверждать целесообразность внедрения выдвинутых предложений;

- расчеты должны базироваться на современных методиках и подходах, соответствующих сегодняшнему уровню развития экономических наук;

- экономическая оценка проекта должна быть всесторонней; она проводится по заранее обдуманной логической схеме;

- сопровождать применяемые формулы необходимо расшифровкой условных обозначений, а также комментариями и пояснениями.

Экономическое обоснование проектных предложений предполагает обязательное проведение:

расчета величины капитальных затрат, если таковые предусматриваются проектом;

оценки источников финансирования инвестиций;

оценки текущих затрат на подготовку и реализацию проектных предложений;

оценки прямых результатов от внедрения проектных предложений;

оценки конечных финансовых результатов работы предприятия до и после внедрения проекта;

расчета экономической эффективности по проекту в целом.

## **1. Управление персоналом.**

### ***1.1. Оценка эффективности системы менеджмента.***

К основным показателям, характеризующим управленческий труд относятся:

1. снижение трудоёмкости обработки управленческой информации;
2. сокращение численности управленческого персонала;
3. сокращение потерь рабочего времени управленческого персонала за счёт улучшения организации труда, механизации и автоматизации трудоёмких операций в сфере управления.

Классический метод определения экономической эффективности включает в себя отношение экономических результатов труда к затратам труда.

$$Э_y = P_y / U_z.$$

В качестве  $P_y$  можно рекомендовать два показателя:

- рост производительности труда;
- соотношение темпов прироста производительности труда и фондовооружённости.

$U_z$  - величина удельных затрат на управление. К удельным затратам относятся:

- затраты на управление в издержках производства;
- затраты на управление, приходящиеся на 1 руб. (тыс., млн. руб.) производственных фондов;
- затраты на управление, приходящиеся на одного работающего.

### ***1.2. Оценка эффективности человеческих ресурсов.***

Эффективное управление персоналом невозможно без соответствующей информации, характеризующей различные аспекты состояния персонала организации.

Наиболее общими и распространёнными показателями статистики человеческих ресурсов являются:

1. Структура рабочей силы по категориям занятых определяется по следующим показателям:

- число производственных работников на одного непромышленного работника
- число производственных работников на одного административного работника
- доля административных работников в общей численности работающих.

## 2. Возрастная структура рабочей силы.

Рекомендуется рассматривать возрастную структуру по категориям сотрудников, отдельным подразделениям, специальностям.

*Возрастная структура (K1)* характеризуется средним возрастом работающих в организации сотрудников.

$$(K1) = \sum Vi / \text{Чср.сп.}, \text{ где}$$

$\sum Vi$  - сумма возрастов всех сотрудников,

Чср.сп - среднесписочная численность занятых в организации.

Возрастную структуру рабочей силы можно представлять в виде следующей группировки:

Возраст сотрудников	До 20 лет	20-30 лет	31-40 лет	41-50 лет	51-60 лет	Старше 60 лет
---------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	---------------

3. Образовательная структура рабочей силы может быть представлена в следующем виде:

Образование сотрудников	Неполное среднее	Среднее	Средне-профессиональное	Высшее	Магистр	Кандидат наук	Доктор наук
-------------------------	------------------	---------	-------------------------	--------	---------	---------------	-------------

4. Стаж работы может определяться методом группировки:

Стаж работы сотрудников	Менее 1 года	1-3 года	3-5 лет	5-10 лет	10-20 лет	Свыше 20 лет
-------------------------	--------------	----------	---------	----------	-----------	--------------

### 5. Текучесть кадров (K2) .

Чем выше показатель текучести, тем ниже стабильность персонала организации. Поэтому необходимо не только рассчитывать показатели текучести и стабильности кадров, но и определять причины, по которым люди покидают организацию.

$$(K2) = \text{Ч}_{\text{выб.}} / \text{Ч}_{\text{ср.сп.}}, \text{ где}$$

$\text{Ч}_{\text{выб.}}$  - число выбывших из организации сотрудников (за исключением уволенных по сокращению штатов),

$\text{Ч}_{\text{ср.сп.}}$  - среднесписочная численность работников.

Анализ причин текучести определяется методом группировки в процентном отношении и в хронологической динамике:

Плохие условия труда	Неинтересная работа	Отсутствие перспектив роста	Неудовлетворительная компенсация	Переезд на другое место	Прочие причины
----------------------	---------------------	-----------------------------	----------------------------------	-------------------------	----------------

6. Коэффициент внутренней мобильности (K3) позволяет лучше понять динамику внутриорганизационных перемещений и выявить узкие места.

$$K3 = \text{Ч}_{\text{см.дол.}} / \text{Ч}_{\text{ср.сп.}}, \text{ где}$$

$\text{Ч}_{\text{см.дол.}}$  - число сотрудников, сменивших должности в течение периода,

$\text{Ч}_{\text{ср.сп.}}$  - среднесписочная численность сотрудников за данный период .

7. Оценка производительности труда поводится по следующим показателям:

1. *Объем реализации на одного сотрудника (K4):*

$$K4 = Q_p / \text{Ч}_{\text{ср.сп.}}, \text{ где}$$

Qp -объём реализации фирмы за определённый период;

Ч ср.сп. –среднесписочная численность сотрудников за данный период.

2. *Объём прибыли до уплаты налогов на одного сотрудника (K5):*

$$K5 = \text{ПР} / \text{Ч ср.сп.}, \text{ где}$$

ПР - величина прибыли до уплаты налогов,

Ч ср.сп. –среднесписочная численность сотрудников за данный период.

3. *Количество выпущенной продукции, приходящееся в единицу времени (K6)*

$$Q_{\text{пт}} = Q_{\text{вып.}} / T, \text{ где}$$

Q<sub>вып.</sub>-количество выпущенной продукции в натуральном или стоимостном выражении,

T - число отработанных часов за данный период времени.

## 8. Издержки на рабочую силу.

1. *Основные составляющие издержек на рабочую силу:*

- базовая заработная плата (должностные оклады и выплаты по часовым тарифным ставкам);
- переменная заработная плата (выплаты рабочим –сдельщикам, аккордная зарплата);
- премиальные выплаты;
- выплаты по участию в прибыли и сокращению издержек;
- стоимость социальных льгот (взносы организации в страховые фонды, затраты на медицинское обслуживание, бесплатное питание);
- издержки на спецодежду, обувь, оборудование бытовых помещений<sup>4</sup>
- отчисления организации в фонды государственного социального страхования;
- издержки организации на уплату государственных и местных налогов на зарплату и занятость.

2. *Доля издержек на рабочую силу в общем объёме реализации (K7):*

$K7 = \text{ИЗраб.с.} / Q_p$ , где

ИЗраб.с. - общая величина издержек на рабочую силу,

$Q_p$  - объём реализованной продукции за период времени.

Рост этого показателя является негативной тенденцией, т.к. означает сокращение доли средств, которые организация может потратить на покрытие других видов издержек и реализовать в качестве прибыли.

*3. Издержки на одного сотрудника (K8):*

$K8 = \text{ИЗраб.с.} / Ч_{\text{ср.сп.}}$ , где

ИЗраб.с. - общая величина издержек на рабочую силу за период,

$Ч_{\text{ср.сп.}}$  - среднесписочная численность сотрудников организации.

**1.3. Оценка эффективности подготовки и использования квалифицированных кадров.**

Несоответствие квалификации персонала потребностям организации отрицательно сказывается на результатах её деятельности. Развитие персонала - важнейшее условие успешного функционирования организации на рынке. Это особенно актуально в современных условиях. Когда ускорение научно-технического прогресса значительно увеличивает процесс старения профессиональных знаний и навыков.

Процесс профессионального обучения начинается с определения потребностей, которое состоит в выявлении несоответствия между требованиями организации к профессиональным знаниям и навыкам менеджеров и их реальным профессиональным уровнем.

На основе анализа потребностей формируется бюджет и определяются цели профессиональной подготовки, а также критерии оценки его эффективности.

Система показателей экономической эффективности квалифицированного труда основана на соизмерении эффекта, получаемого за счёт использования квалифицированных кадров с затратами на их подготовку.

Эффективность квалифицированного труда определяется по двум группам показателей:

- общей (абсолютной) эффективности,
- сравнительной эффективности.

Общая абсолютная эффективность позволяет оценить эффективность подготовки кадров в целом.

Основной показатель общей эффективности капитальных вложений в подготовку квалифицированных кадров (Э):

$$\text{Э}=\text{П}/\text{К}, \text{ где}$$

П- величина полученной организацией прибыли,

К- величина капитальных затрат, обеспечивающим её получение.

Для расчёта сравнительной эффективности могут использоваться следующие показатели:

- величина капитальных вложений (К),
- текущие затраты (С),
- срок окупаемости (Т) или коэффициент сравнительной экономической эффективности(Е),
- коэффициент рентабельности дополнительных капитальных вложений (Е<sub>р</sub>).

Лучшим является вариант подготовки, обеспечивающий минимальные текущие и капитальные затраты.

Срок окупаемости капитальных затрат рассчитывается по формуле:

$$T=(K_1-K_2)/(C_2-C_1),$$

Обратная величина срока окупаемости называется коэффициент сравнительной экономической эффективности:

$$E=(C_2-C_1)/(K_1-K_2).$$

Коэффициент рентабельности дополнительных капитальных вложений в подготовку кадров:

$$E_p= (\text{П}_1-\text{П}_2)/(K_1-K_2).$$

## 2. Управление маркетингом.

### 2.1. Методы маркетингового анализа.

Для осуществления анализа эффективности внедрения маркетинговых программ необходимо использовать следующие данные:

- бухгалтерская (финансовая) отчетность предприятия — балансовая отчетность о движении фондов, счета прибылей и убытков;
- статистическая отчетность предприятия;
- данные единовременных обследований (анкетирование, интервьюирование, котировки акций, рейтинговые оценки);
- данные периодической печати.

При проведении расчетов необходимо учитывать следующие факторы:

#### 1. Специфические факторы предприятия:

- финансовая стратегия предприятия;
- доходобразующий потенциал и его стабильность;
- маркетинговые стратегии предприятия;
- финансовые стимулы и рычаги.

#### 2. Сведения о маркетинговой деятельности предприятия:

- объем и сегментация рынка;
- количество и состав клиентов;
- коммерческая мощь конкурентов и степень их организованности;
- возможности рынка товаров-заменителей;
- регламентирующая сила государственных структур;
- жизненные циклы продуктов;
- реальность угрозы потери, сокращения рынка;
- возможность для расширения рынка.

## 2.2. Экономическое обоснование бюджета маркетинга.

Бюджет маркетинга — это расходы на исследование рынков, на обеспечение конкурентоспособности товара, на информационную связь с покупателями (реклама, участие в выставках, ярмарках и т.д.) на организацию товародвижения и сбытовой сети.

Для оценки величины расходов на маркетинг, целесообразно использовать уравнение прибыли:

$$\Pi = VЦ - [V(S_T + S_{уд}) + S_{п} + S_{м}], \text{ где}$$

$\Pi$  — прибыль;

$V$  — объем продаж, шт.;

$Ц$  — прейскурантная цена;

$S_T$  — транспортные, комиссионные или иные расходы на продажу 1 ед. товара;

$S_{уд}$  — затраты на производство 1 ед. товара, не связанные с маркетингом и не зависящие от объема производства;

$S_{п}$  — постоянные затраты на производство, не связанные с маркетингом и не зависящие от объема производства и продажи;

$S_{м}$  — затраты на маркетинг:

- исследования и разработки;
- организация каналов сбыта;
- реклама;
- управление персоналом сферы маркетинга.

$$S_{м} = VЦ - [V(S_T + S_{уд}) + S_{п}] - \Pi.$$

При определении бюджета маркетинга необходимо учитывать общепризнанный факт - возможная прибыль в зависимости от доли рынка может составлять от 10 до 30% инвестированного капитала.

Доля рынка, %	Норма прибыли. %
10	5-12
20-30	16-22
40	27- 25
Более 40	30

Завоевание доли рынка - одна из важнейших маркетинговых целей любого предприятия. Однако при планировании бюджета необходимо помнить, что в краткосрочном плане расходы на завоевание доли рынка ведут к снижению прибыли. Наибольшие трудности у руководителей фирмы и маркетинговых служб возникают при решении следующих вопросов:

1. Имеет ли компания необходимые ресурсы для ведения рыночной кампании?
2. Окажется ли фирма жизнеспособной в том случае, если ее движение к расширению доли на рынке столкнется с препятствиями до того, как она достигнет поставленных целей?
3. Не является ли для фирмы более предпочтительной консервативная стратегия или стратегия, допускающая снижение доли на рынке?

### 2.3. Анализ и оценка конкурентоспособности товара.

Конкурентоспособность оценивается по показателю *конкурентоспособности*(K):

$$K = J_{т.п.} / J_{э.п.}, \text{ где}$$

$J_{т.п.}$  - индекс технических параметров;

$J_{э.п.}$  - индекс экономических параметров,

$$J_{т.п.} = \sum D_i g_i, \text{ где}$$

$D_i$  — коэффициент значимости параметра;

$g_i$  — относительный параметр качества,

$$g_i = P_{оцен} / P_{конк}, \text{ где}$$

$P_{оцен}$  — значение параметра оцениваемого товара;

$P_{конк}$  — значение параметра товара конкурирующей фирмы.

$$J_{э.п.} = S_{оцен потр.} / S_{конк. потр.}, \text{ где}$$

$S_{\text{оцен. потр}}$  — цена потребления оцениваемого товара;

$S_{\text{конк. потр}}$  — цена потребления товара конкурирующей фирмы.

$$S_{\text{потр}} = S_{\text{прод}} + M, \text{ где}$$

$S_{\text{прод}}$  — продажная цена в условной валюте;

$M$  — суммарные расходы потребителя за весь срок службы товара.

#### **2.4. Экономическая оценка качества товаров.**

Для экономической оценки качества товаров используется следующая формула сводного индекса качества товаров:

$$И = \frac{\sum_i \sum_j K_{\phi} / K_{\delta} C_i C_j}{\sum_i \sum_j C_i C_j}, \text{ где}$$

$И$  - сводный индекс качества;

$\sum_i \sum_j$  - суммирование взвешенных коэффициентов качества по набору товаров с учетом нескольких признаков полезности;

$K_{\phi}$ ,  $K_{\delta}$  - соответственно фактический и базовый уровень качества;

$C_i$  - весовой коэффициент значимости соответствующего признака качества;

$C_j$  - коэффициент весомости товарной группы в общем объеме продаж.

Изменение качества проданных товаров можно оценивать через динамику цен реализации товаров, так как качественные товары продаются по сравнительно высоким ценам.

$$\mathcal{E} = \Pi_{\text{п}} - \Pi_{\text{с}},$$

где  $\mathcal{E}$  — эффект от изменения качества товаров;

$\Pi_{\text{п}}$  — фактическая стоимость продаж товаров по ценам соответствующего качества;

$\Pi_{\text{с}}$  — фактическая стоимость продаж товаров по средним ценам реализации в базисном периоде.

## **2.5. Анализ конкурентоспособности маркетинговой деятельности организации.**

Анализ конкурентоспособности маркетинговой деятельности организации можно проводить по следующей системе показателей:

### 1. По продукту.

*Коэффициент рыночной доли (КРД)* показывает долю, занимаемую фирмой на рынке:

$$\text{КРД} = \text{ОП} / \text{ООПР}, \text{ где}$$

ОП — объем продаж продукта фирмой;

ООПР — общий объем продаж продукта на рынке.

*Коэффициент предпродажной подготовки (КПП)* характеризует усилие фирмы к росту конкурентоспособности за счет улучшения предпродажной подготовки:

$$\text{КПП} = \text{ЗПП} / \text{ЗПОП}, \text{ где}$$

ЗПП — сумма затрат на предпродажную подготовку;

ЗПОП — сумма затрат на производство (приобретение) продукта и организацию его продаж.

Если продукт не требовал предпродажной подготовки в отчетный период, то принимается, что  $\text{КПП} = 1$ .

*Коэффициент изменения объема продаж (КИОП)* показывает рост или снижение конкурентоспособности фирмы за счет роста объема продаж:

$$\text{КИОП} = \text{ОПКОП} / \text{ОПНОП}, \text{ где}$$

ОПКОП, ОПНОП — объем продаж соответственно на конец и на начало отчетного периода.

### 2. По цене.

*Коэффициент уровня цен (КУЦ)* показывает рост или снижение конкурентоспособности фирмы за счет динамики цен на продукт:

$$\text{КУЦ} = (\text{Ц}_{\max} + \text{Ц}_{\min}) / 2\text{Ц}_{\text{уф}}, \text{ где}$$

$\text{Ц}_{\max}$ ,  $\text{Ц}_{\min}$  - соответственно максимальная и минимальная цена товара

на рынке;

$C_{yf}$  — цена товара, установленная фирмой.

### 3. По доведению продукта до потребителя.

*Коэффициент доведения продукта до потребителя ( $K_{C_0}$ )* показывает стремление фирмы к повышению конкурентоспособности за счет улучшения сбытовой деятельности:

$$K_{C_0} = \text{КИОП} * \text{ЗСБ}_{\text{коп}} / \text{ЗСБ}_{\text{ноп}}, \text{ где}$$

КИОП—коэффициент изменения объема продаж ;

$\text{ЗСБ}_{\text{коп}}$ ,  $\text{ЗСБ}_{\text{ноп}}$  — суммы затрат на функционирование системы сбыта соответственно на конец и на начало отчетного периода.

### 4. По продвижению продукта.

*Коэффициент рекламной деятельности ( $K_{\text{рекД}}$ )* характеризует стремление фирмы к росту конкурентоспособности за счет улучшения рекламной деятельности:

$$K_{\text{рекД}} = \text{КИОП} * \text{ЗРД}_{\text{коп}} / \text{ЗРД}_{\text{ноп}}, \text{ где}$$

$\text{ЗРД}_{\text{коп}}$ ,  $\text{ЗРД}_{\text{ноп}}$  – затраты на рекламную деятельность соответственно на конец и на начало отчетного периода.

*Коэффициент использования персональных продаж ( $K_{\text{ИПП}}$ )* показывает стремление фирмы к росту конкурентоспособности за счет роста персональных продаж с привлечением торговых агентов:

$$K_{\text{ИПП}} = \text{КИОП} * \text{ЗПТА}_{\text{коп}} / \text{ЗПТА}_{\text{ноп}}, \text{ где}$$

$\text{ЗПТА}_{\text{коп}}$ ,  $\text{ЗПТА}_{\text{ноп}}$  — суммы затрат на оплату труда торговых агентов соответственно на конец и на начало отчетного периода.

*Коэффициент использования связей с общественностью ( $K_{\text{ИСО}}$ )* показывает стремление фирмы к росту конкурентоспособности за счет улучшения связей с общественностью:

$$\text{КИСО} = \text{КИОП} * \text{ЗР}_{\text{коп}} / \text{ЗР}_{\text{ноп}}, \text{ где}$$

$\text{ЗР}_{\text{коп}}$ ,  $\text{ЗР}_{\text{ноп}}$  — затраты на связи с общественностью соответственно на конец и на начало отчетного периода.

Итоговый показатель конкурентоспособности маркетинговой деятельности организации называется *коэффициентом маркетингового тестирования конкурентоспособности (КМТК)*:

$$\text{КМТК} = (\text{КРД} + \text{КПП} + \text{КИОП} + \text{КУЦ} + \\ + \text{КС}_6 + \text{K}_{\text{рекД}} + \text{КИПП} + \text{КИСО}) / L, \text{ где}$$

L — общее число показателей в числителе. В данном случае L = 8.

### **3. Оценка экономической эффективности научной организации управленческого труда.**

Особенностью управленческого труда является то, что его результаты трудно поддаются количественной оценке. Результаты труда руководителей, как правило, определяются по показателям производственной деятельности возглавляемых коллективов. Нельзя наделять свойствами конечного результата управленческого труда его промежуточные результаты — расчеты, чертежи, разрабатываемую техническую и организационную документацию, другую информацию. Эффективность труда руководителя нужно оценивать не по количеству подготовленных документов и изданных распоряжений, а по результативности и прогрессивности принимаемых технических, организационных, экономических решений — по их влиянию на результаты деятельности работников, непосредственно занятых производством продукции и услуг.

Выделяют несколько методов оценки годового экономического эффекта от внедрения мероприятий по совершенствованию организации управленческого труда.

#### **3.1. Метод расчёта эффективности от внедрения какого-либо одного мероприятия.**

Годовой экономический эффект ( $\mathcal{E}$ ) мероприятий по совершенствованию организации управленческого труда:

$$\mathcal{E}=(C_1-C_2)V_2-E_n Z_{\text{ед}}, \text{ где}$$

$C_1$  и  $C_2$ —стоимость единицы работы соответственно до и после внедрения мероприятий по НОУТ (трудовые затраты),руб.;

$V_2$ —годовой объем работ после внедрения мероприятий по НОУТ в натуральном выражении (документов, чертежей, строк и т.п.);

$E_n$ —нормативный коэффициент сравнительной экономической эффективности (величина, обратная нормативному сроку окупаемости  $T_n$ ),

$E_n$  для мероприятий по НОУТ устанавливается равным 0,15,  $T_n = 6,7$  года;

$Z_{\text{ед}}$  - единовременные затраты, связанные с разработкой и внедрением мероприятий, руб.

Единовременные затраты ( $Z_{\text{ед}}$ ) представляют собой капитальные затраты на приобретение оргтехники и оборудования, необходимых для осуществления мероприятий, а также затраты, связанные с разработкой новых методов работы, оплатой труда исследователей, оргпроектантов и др.

Для определения стоимости единицы работы  $C_1$  и  $C_2$  необходимо:

- расчёт необходимых затрат времени на выполнение единицы работы. Для этого методами фотографии рабочего дня (ФРД), хронометража и др. устанавливается среднее время, затрачиваемое на единицу работы (в часах или минутах) до внедрения мероприятия НОУТ и после него;
- расчёт стоимости 1 ч работы руководителей и специалистов, участвующих в данной работе, до и после внедрения мероприятия (путем деления годового фонда заработной платы работников соответствующей категории (в рублях) на годовой фонд рабочего времени (в часах);
- стоимость единицы работы получается перемножением стоимости часа работы и соответствующего количества часов.

### **3.2. Метод расчёта эффективности в случае осуществления организационных нововведений у по нескольким направлениям.**

В этом случае можно использовать более укрупненный метод оценки, согласно которому экономическая эффективность мероприятий по НОУТ может быть определена по следующей формуле:

$$\mathcal{E} = \mathcal{E}_в + \mathcal{E}_{д.с.} + \mathcal{E}_т - \mathcal{З}, \text{ где}$$

$\mathcal{E}$ —общая экономия, достигнутая за счет всех мероприятий по совершенствованию организации труда, руб.;

$\mathcal{E}_в$ —экономия, достигаемая за счет высвобождения численности, руб.:

$$\mathcal{E}_в = \sum N_{\text{выс.в.}} * \mathcal{ЗП}, \text{ где}$$

$\sum N_{\text{выс.в.}}$  — численность высвобождаемых работников, чел.;

$\mathcal{ЗП}$ — среднегодовая заработная плата одного работника с начислениями, руб.

$\mathcal{E}_{д.с.}$ —экономия, достигнутая за счет изменений должностной структуры управленческих работников в функциональных производственных службах, руб.:

$$\mathcal{E}_{д.с.} = \Phi_{з.д.} - \Phi_{з.п.}, \text{ где}$$

$\Phi_{з.д.}$ ,  $\Phi_{з.п.}$  — годовой фонд заработной платы (с начислениями) соответственно до и после пересмотра должностной структуры, руб.

$\mathcal{E}_т$ —экономия, полученная за счет более широкого и рационального использования средств оргтехники, экономии канцелярских и других материалов, руб.:

$$\mathcal{E}_т = \Sigma \mathcal{C} - \Sigma \mathcal{C}_1, \text{ где}$$

$\Sigma \mathcal{C}$  — стоимость технических средств и канцелярских принадлежностей для проведения мероприятия по их более рациональному использованию или изменению их числа(количества),руб.;

$\Sigma \mathcal{C}_1$ — то же после осуществления мероприятий по более рациональному их использованию (в сравнимых ценах), руб.

- $\mathcal{З}$ —сумма средств, затраченных на осуществление мероприятий по совершенствованию организации труда, руб. включают:

- затраты на механизацию труда ( $Z_m$ ),
- затраты на стимулирование работников ( $Z_c$ ),
- затраты на проведение исследований,
- прочие затраты ( $Z_n$ ).

### **3.3. Метод расчёта эффективности в случае возможности определения влияния отдельных мероприятий на себестоимость.**

$$\mathcal{E}_{\text{пр}} = \Sigma(C_1^i - C_2^i)V_i, \text{ где}$$

$C_1^i$  и  $C_2^i$  — себестоимость единицы продукции соответственно до и после внедрения мероприятий НОУТ;

$V_i$  — годовой выпуск данного вида продукции (в натуральных единицах) после внедрения мероприятия.

## **4. Оценка экономической эффективности управленческих решений.**

Классическое соотношение, позволяющее оценить экономическую эффективность ( $\mathcal{E}_3$ ), имеет следующий вид:

$\mathcal{E}_3 = (\text{Стоимость прибавочного продукта} / \text{Затраты на создание прибавочного продукта}) 100\%$ .

Особенностью социальной системы является отсутствие точных измерений и расчетов. В этой связи количественная оценка эффективности управленческих решений затруднена из-за особенностей управленческого труда, которые состоят в том, что:

- управленческий труд — преимущественно творческий, трудно поддающийся нормированию и учету;
- фактические результаты и затраты не всегда можно учесть количественно;
- реализация решения сопряжена с социально-психологическими результатами, количественное выражение которых затруднительно;
- результаты реализации решений проявляются опосредованно через деятельность коллектива предприятия в целом, в котором сложно выделить

долю затрат управленческого труда;

- нередко отсутствует текущий контроль за реализацией решений;
- затрудняет оценку эффективности решений и временной фактор;
- затруднено и количественное выражение характеристик качества решений.

В состав *качественных показателей* эффективности разработки управленческих решений могут быть включены:

- ориентация на изучение и использование прогрессивного опыта;
- степень научной обоснованности решений;
- многовариантность расчетов;
- применение технических средств;
- расходы, связанные с разработкой проектов решений;
- численность занятых в разработке решений;
- стоимость и сроки реализации проекта;
- количество соисполнителей и консультантов на этапе разработки решений;
- степень риска и неопределенности в реализации решений и др.

С точки зрения качественных показателей эффективность управленческих решений может проявляться в виде:

*Организационной* эффективности - проявляется в системе стимулирования, новой организационной культуре.

*Экономической* эффективности, которая связана с увеличением прибыли организации.

*Социальной* эффективности, которая воплощается в хорошем социально-психологическом климате в подразделении, взаимопомощи, неформальных отношениях, приводящих к лучшим экономическим показателям.

*Технологической* эффективности - достижение научно-технического прогресса, применение современных приемов творческого труда.

*Психологической* эффективности - достижение корпоративной культуры компании, взаимопомощь, патриотизм и лояльность.

## 5. Управление предприятием.

Экономическое обоснование проектных предложений, связанных с совершенствованием системы управления предприятием, предполагает обязательное проведение:

расчета величины капитальных затрат, если таковые предусматриваются проектом;

оценки источников финансирования инвестиций;

оценки текущих затрат на подготовку и реализацию проектных предложений;

оценки прямых результатов от внедрения проектных предложений;

оценки конечных финансовых результатов работы предприятия до и после внедрения проекта.

**5.1. Расчеты величины капитальных затрат** предусматривают оценку объемов капитальных вложений на подготовительной стадии ( $K_{п}$ ) и на стадии внедрения проекта ( $K_{в}$ ).

$$K_{п} = K_{\text{нир}} + K_{\text{окр}} + K_{\text{вн.}} + K_{\text{оо}} + K_{з}$$

где  $K_{\text{нир}}$  – затраты на научно-исследовательские разработки;

$K_{\text{окр}}$  – затраты на опытно-конструкторские работы;

$K_{\text{вн.}}$  – вложения во внеоборотные активы (приобретение патентов, лицензий, авторских прав, ноу-хау и др.)

$K_{\text{оо}}$  – затраты на изготовление опытных образцов;

$K_{з}$  – затраты на покупку и подготовку земельного участка.

$$K_{в} = K_{\text{ст}} + K_{о} + K_{п} ,$$

где  $K_{\text{ст}}$  – стоимость всех видов строительно-монтажных работ по проекту;

$K_0$  – затраты на приобретение, доставку и монтаж необходимого по проекту оборудования;

$K_n$  – затраты на измерительные приборы, устройства, дорогостоящий инструмент и др., учитываемые в оценке инвестиций.

В объем капитальных вложений не включают текущие затраты (затраты на ремонт, эксплуатацию, обслуживание основных средств и др.), учитываемые в себестоимости.

После проведения необходимых расчетов следует оценить общий объем инвестиций и их распределение во времени (по годам, кварталам). Если рассматриваются несколько альтернативных проектов, то сопоставляются полученные результаты по каждому проекту.

**5.2. Оценка источников финансирования инвестиций** является логическим продолжением предыдущего раздела и определяет источники покрытия долгосрочных вложений в проект. Дипломник должен рассмотреть все возможности использования имеющихся источников финансирования, таких как:

- государственное (федеральное, региональное, местное) и внебюджетное финансирование (из фондов поддержки малого бизнеса; страховых фондов, из средств инвестиционных компаний и др.);

- самофинансирование (за счет имеющихся средств, средств от продажи собственного имущества, средств страхования от стихийных бедствий и накоплений предприятия в виде средств амортизационного фонда и прибыли);

- кредитование отечественными и зарубежными банками и инвесторами: банковское, коммерческое, ипотечное кредитование, инвестиционный налоговый кредит и др.;

- аренда, лизинг, франчайзинг и другие.

Выбор методов кредитования должен быть обоснован и базироваться на рациональной инвестиционной политике, предполагающей оптимальное сочетание собственных и заемных источников, получение выгоды от использования в данной

сложившейся ситуации того или иного метода финансирования (например, аренды или лизинга).

**5.3. Оценка текущих затрат на производство и реализацию проекта** основывается на «Положении о составе затрат по производству и реализации продукции, работ или услуг, включаемых в себестоимость и о порядке формирования финансовых результатов, учитываемых при налогообложении прибыли», утвержденном Постановлением Правительства РФ № 552 от 5.08.1992 и дополнениях и изменениях к нему, принятых за последние десять лет.

При этом *прямые материальные и трудовые затраты* (затраты на сырье, полуфабрикаты, комплектующие изделия, услуги предприятий, с которыми поддерживаются связи в форме кооперации, технологическую энергию, выплату основным производственным рабочим заработной платы с начислениями) рассчитывают по действующим на предприятии нормам и нормативам и утвержденным государственным нормативам (например, при расчете налогов на заработную плату основных рабочих используются утвержденные нормативы социальных отчислений (единый социальный налог)).

*Косвенные (накладные) статьи затрат* (расходы будущих периодов, расходы на содержание и эксплуатацию оборудования, цеховые, общехозяйственные, внепроизводственные расходы) рассчитываются по всем элементам, включаемым в перечисленные статьи затрат. Например, цеховые расходы включают затраты на содержание аппарата управления цехом и цехового персонала, на амортизацию, содержание, эксплуатацию и ремонт зданий и сооружений цеха, на освещение цеховых зданий, на испытания, опыты и исследования, проводимые в цехе, на охрану труда и технику безопасности в цехе, на рационализаторство и изобретательство и другие.

В случае отсутствия данных о каких-либо элементах косвенных затрат их следует принять на уровне общих нормативов предприятия в целом или по укрупненным нормативам (например, цеховые и общехозяйственные расходы могут

приниматься в процентах от заработной платы основных производственных рабочих или прямых затрат (трудовых и материальных)).

На основе расчета суммы всех текущих затрат рассчитывается себестоимость единицы продукции, изменяющаяся в результате проектных предложений. При этом прямые затраты (по калькуляционным статьям) рассчитываются прямым методом, а косвенные (накладные) затраты распределяются пропорционально принятой базе, например, зарплате основных рабочих, количеству затраченных на изготовление изделия машиночасов, прямым затратам на производство, технологической себестоимости. Выбор базы распределения накладных расходов должен быть аргументирован и учитывать специфику производства.

#### **5.4. Оценка прямых результатов от внедрения проектных предложений.**

Прямые результаты определяются направленностью и характером проводимых исследований и соответствующих им проектных рекомендаций. Прежде всего, прямые результаты могут выражаться **в экономии ресурсов** по результатам внедрения предложенных нововведений: материальных, трудовых, основных фондов. Тогда следует, прежде всего, рассчитывать суммарную экономию этих ресурсов.

Суммарная экономия материальных затрат ( $\Theta_m$ ) может рассчитываться по следующей формуле:

$$\Theta_m = \sum_i \sum_j (N_{1ij} - N_{0ij}) \cdot C_{0i} g_{1j}$$

где  $N_{ij}$  – норма расхода  $i$ -го материала на  $j$ -ое изделие;

$C_i$  – цена  $i$ -го материала;

$g_j$  – проектируемый объем выпуска  $j$ -ых изделий в натуральном выражении;

0,1 – индексы, определяющие величину показателя соответственно до и после внедрения проектных предложений.

Расчетная формула для оценки суммарной экономии топливно-энергетических ресурсов ( $\mathcal{E}_{\text{тэ}}$ ) имеет вид:

$$\mathcal{E}_{\text{тэ}} = \sum \sum (P_{1ij} - P_{0ij}) \cdot T_{0i} g_{ij}$$

где  $P_{ij}$  – расход  $i$ -го энергетического ресурса (электроэнергии, пара, воды и пр.) на  $j$ -ое изделие;

$T_i$  – тариф на  $i$ -ый энергетический ресурс.

Если в проектной части диплома рассматриваются методы снижения трудоемкости, то прежде всего рассчитывается общее снижение трудоемкости изготовления продукции в результате внедрения проектных предложений ( $\mathcal{E}_{\text{т/е}}$ ):

$$\mathcal{E}_{\text{т/е}} = (t_{1ij} - t_{0ij}) \cdot g_j$$

где  $t_{ij}$  – трудоемкость  $i$ -го вида работ на изготовление  $j$ -го изделия.

В этом случае целесообразно рассчитать и условное высвобождение численности рабочих ( $\mathcal{E}_p$ ) за счет проектных предложений. Такой расчет производится по следующей формуле:

$$\mathcal{E}_p = \frac{\mathcal{E}_{\text{т/е}}}{T_{\text{пл}} \cdot K_n},$$

где  $T_{\text{пл}}$  – плановый годовой фонд времени 1 рабочего, час.;

$K_n$  – коэффициент выполнения норм выработки.

В завершение рассчитывается суммарная экономия по заработной плате рабочих ( $\mathcal{E}_{\text{з/п}}$ )

$$\mathcal{E}_{3/\Pi} = \mathcal{E}_p \cdot \Sigma Z_{ij}$$

где  $\Sigma Z_{ij}$  – суммарная плата  $i$ -ых рабочих, занятых в производстве  $j$ -го изделия.

При этом  $\Sigma Z_{ij}$  складывается из следующих элементов:

$$\Sigma Z = Z_t + Z_v + Z_{пк}$$

где  $Z_t$  – основная и дополнительная заработная плата рабочих по тарифной системе;

$Z_v$  – выплаты за условия, режим работы, совмещение профессий;

$Z_{пк}$  – премии, компенсационные и другие выплаты, включаемые в издержки.

Если по результатам проектных предложений меняется расход нескольких видов ресурсов (что, как правило, и происходит в реальности), то рассчитывается *экономию от снижения себестоимости одного изделия и всего проектируемого объема производства*. При этом расчет экономии не обязательно вести по всем калькуляционным статьям себестоимости, а можно проводить только по изменяющимся статьям.

Прямым результатом в ряде проектов может быть *увеличение объемов производства и продаж продукции*. Расчеты дополнительных объемов производства и продаж ( $\Delta N$ ) могут быть осуществлены одним из следующих вариантов:

#### **5.5. Оценка конечных финансовых результатов работы предприятия**

предполагает проведение расчетов по снижению себестоимости, увеличению прибыли, рентабельности, оборачиваемости оборотных средств, составу и структуре капитала и др. Отбор этих конечных финансовых результатов, естественно, определяется направленностью проекта. Ниже будут представлены наиболее типовые подходы к выполнению этого раздела проекта.

Прежде всего, финансовые результаты выражаются в снижении себестоимости продукции. Этот расчет производится в соответствии с п. 3 данного

раздела («Оценка текущих затрат на производство и реализацию проектных предложений»).

Но следует иметь в виду, что снижение себестоимости имеет место и в случае роста объемов продаж, если в проекте такой рост предусматривается и обоснован. Снижение себестоимости продукции ( $\Delta S$ ) в результате роста объемов продаж связано с экономией на условно-постоянных расходах, и расчет экономии производится следующим образом:

$$\Delta S = P_{1y-п} - P_{0y-п} \cdot K,$$

где  $P_{y-п}$  – условно-постоянные расходы;

$K$  – коэффициент, равный индексу роста объемов продукции (продаж).

Проведенные расчеты дают возможность рассчитать финансовый результат проектных предложений, а именно величину **прибыли** ( $\Delta\Pi$ ) от проектных предложений.

$$\Delta\Pi = \Delta\Pi_N + \Delta\Pi_S$$

где  $\Delta\Pi_N$  – дополнительная прибыль, полученная за счет роста объемов продукции;

$\Delta\Pi_S$  – дополнительная прибыль за счет снижения себестоимости продукции.

Расчет величины прибыли, полученной за счет роста объемов продукции (продаж) можно определить через среднюю рентабельность продаж ( $R_{пр}$ ). Расчетную формулу в этом случае можно представить так:

$$\Delta\Pi_N = \Delta N_{пр} \cdot R_{пр},$$

где  $\Delta N_{пр}$  – увеличение объемов продаж по проекту.

Величина прибыли за счет снижения себестоимости продукции равна самой сумме снижения себестоимости.

Зная дополнительную прибыль, не сложно рассчитать и увеличение рентабельности ( $\Delta R$ ) продукции, капитала (активов) фирмы, имущества, производства. При этом общая расчетная формула может иметь несколько вариантов:

$$\Delta R_{\text{прод.}} = \frac{\Delta \Pi}{S}; \quad \Delta R_K = \frac{\Delta \Pi}{K}; \quad \Delta R_{\text{пр-ва}} = \frac{\Delta \Pi}{\Phi_{\text{осн}} + \Phi_{\text{об}}}; \quad \Delta R_{\text{им}} = \frac{\Delta \Pi}{I}$$

где  $S$  – себестоимость продукции по проекту;

$K$  – капитал (активы) фирмы по проекту;

$\Phi_{\text{осн}}$  – среднегодовая стоимость основных производственных фондов фирмы по проекту;

$\Phi_{\text{об}}$  – средние остатки оборотных средств по проекту;

$I$  – стоимость имущества фирмы (общего или необходимого, задействованного в производстве).

Если это предусмотрено проектом, то дипломник должен рассчитать ускорение оборачиваемости оборотных средств, изменение структуры активов фирмы, повышение ликвидности и платежеспособности предприятия. Методы расчета этих результатов проектных предложений представлены в учебниках по финансовому менеджменту или учебниках по финансовому анализу.

Произведенные в пунктах 4 и 5 расчеты, отражающие как прямые, так и конечные результаты внедрения проектных предложений, целесообразно свести в общую таблицу, которая может быть представлена в заключительной части диплома и в иллюстративном материале на защите проекта.

## Сводный результат проектных предложений.

Проектные предложения (N п/п и название)	Экономия ресурсов			Совокупный рост объемов продаж		Общее снижение себестоимости		Рост прибыли		Повышение рентабельности, %			
	трудовых (условное высвобождение работников)	материальных (металла)	энергетических	абс.	%	абс.	%	абс.	%	продукции	продаж	капитала	производства

### **2.7. Расчеты экономической эффективности по проекту в целом.**

Расчеты экономической эффективности по проекту в целом проводятся в случаях, когда для реализации проектных предложений необходимы долговременные инвестиции (капитальные вложения). Нормативным базовым документом для проведения таких расчетов являются «Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования», утвержденные совместным Постановлением Госстроя России, Минэкономики РФ, Минфина РФ и Госкомпромом России от 31.03.94 г. за № 7-12/47 и дополнения к ним.

В соответствии с этими Методическими рекомендациями инвестиционный проект принимается в случаях, когда:

- инвестиции будут возмещены за счет доходов от реализации товаров или услуг;
- будет обеспечена заранее запланированная предприятием (организацией) прибыль;
- окупаемость инвестиций будет осуществлена в пределах срока, приемлемого для предприятия (организации) и инвестора.

Можно выделить следующие виды проектов, реализация которых предполагает привлечение инвестиций:

- инвестиционные проекты – система инновационных мероприятий, включающих научно-исследовательские, опытно-конструкторские, производственные, управленческие, организационные и экономические разработки;

- конверсионные проекты – система мероприятий для перехода на выпуск новой продукции;

- реабилитационные проекты – совокупность мероприятий, направленных на «оздоровление» убыточных предприятий и организаций;

- реинжиниринг бизнес-процессов и программа, направленная на радикальное перепроектирование технологических и организационных бизнес-процессов с целью резкого улучшения показателей работы фирмы.

В отношении этих проектов возможна и более детальная классификация:

- социально-экономические проекты, направленные на повышение производительности труда работников и улучшение условий их труда;

- организационно-управленческие, способствующие совершенствованию организации производства и повышению производительности труда управленческого персонала;

- информационные, связанные с совершенствованием информационных потоков и их автоматизацией и другие.

В любом инвестиционном проекте возможны два варианта инвестирования.

**Первый вариант** не предполагает значительных инвестиций на осуществление проектных предложений, и эти инвестиции окупаются за короткий срок (в пределах года). В этих случаях оценка экономической эффективности осуществляется без определения затрат и результатов по отдельным периодам реализации проекта. Простым и достаточно достоверным методом оценки эффективности таких инвестиционных проектов является расчет дохода на капитал ( $D_k$ ), т.е. нормы прибыли по нижеприведенной формуле:

$$D_k = \frac{П \cdot 100}{K}$$

где  $П$  – годовая прибыль, получаемая от реализации проектных предложений (мероприятий);

$K$  – капитальные вложения на осуществление мероприятий.

Можно определить и срок окупаемости этих инвестиций ( $T_{ок}$ ), для чего используется следующая формула:

$$T_{ок} = \frac{K}{П}$$

**Второй вариант** предлагает значительный объем инвестирования как за счет собственных, так и за счет заемных средств, которые, как правило, окупаются в течение нескольких лет. В этом случае оценка экономической эффективности инвестиций производится по более сложному варианту и предполагает дисконтирование потоков платежей, т.е. приведение их к ценности начального периода (моменту начала осуществления инвестиционного проекта). Такой подход обусловлен необходимостью учитывать постоянно изменяющуюся ценность денежных потоков во времени, и именно дисконтирование позволяет выполнить это условие. Для приведения денежных потоков (инвестиций и денежных поступлений) во времени используется норма дисконта ( $E$ ), равная приемлемой для предприятия и инвесторов этого проекта норме дохода на капитал.

При этом варианте для оценки эффективности инвестиций в проект рассчитываются показатели:

- чистый дисконтируемый доход (ЧДД);
- индекс доходности (рентабельности) (ИД);
- срок окупаемости ( $T_{ок}$ ).

**Чистый дисконтируемый доход** выступает как показатель интегрального экономического эффекта от реализации проекта и определяется как разность дисконтированных денежных поступлений и дисконтированных платежей за весь инвестиционный период, и расчет его производится по известной формуле:

$$ЧДД = \frac{\sum ДП_t}{(1 + E)^t} - \frac{\sum ДР_t}{(1 + E)^t}$$

где  $ДП_t$  – денежные поступления в t-ый период (год);

$ДР_t$  – денежные расходы в t-ый период (год);

$E$  – ставка дисконта в t-ый период;

$T$  – сроки осуществления проекта.

Если учесть, что коэффициент дисконтирования ( $\alpha$ ) определяется как

$$\alpha = \frac{1}{(1 + E)^t},$$

то формулу расчета ЧДД можно преобразовать:

$$ЧДД = \sum ДП_t \cdot \alpha_t - \sum ДР_t \cdot \alpha_t$$

При этих расчетах в качестве денежных поступлений применяют либо прибыль, либо прибыль плюс амортизационные отчисления по новым фондам, предусмотренным проектом, если проект реализуется, например, поэтапно. Денежными расходами считают объемы капитальных вложений по проекту.

Индекс доходности определяется как отношение общей суммы дисконтированных денежных поступлений к общей сумме дисконтированных капитальных вложений, что отражено в следующей формуле:

$$ИД = \sum \frac{ДП_t}{(1 + E)^t} : \sum \frac{ДР_t}{(1 + E)^t} = \frac{\sum ДП_t \cdot \alpha_t}{\sum ДП_t \cdot \alpha_t}$$

Как видно, индекс доходности тесно связан с чистым дисконтируемым доходом, поскольку рассчитывается по тем же элементам, но он представляет не абсолютную, а относительную величину, характеризующую внутреннюю доходность (рентабельность) предлагаемого в дипломе проекта. Если ЧДД дает ответ на вопрос, является ли проект эффективным (окупаемым) при заранее заданной норме дисконта (E), то ИД отвечает на вопрос, какова рентабельность (доходность) проекта, достаточна ли она как для предприятия, так и для внешнего инвестора проекта, устраивает ли она их, для чего ИД сравнивается с внутренней нормой доходности предприятия.

Для расчета проведенных выше показателей оценки экономической эффективности инвестиций дипломник должен представить денежные потоки по проекту, оформив их в виде следующей таблицы.

Денежный поток инвестиционного проекта по ...

№ п/п	Показатели	Периоды времени, годы					
		1	2	3	4	5	6
1.	Денежный поток на осуществление инвестиционного проекта (денежные расходы)						
1.1.	Земля						
1.2.	Здания и сооружения						
1.3.	Машины, оборудование, передаточные устройства						

- 1.4. Нематериальные активы
  - 1.5. Итого вложений в основной капитал  
(1.1.+ 1.2.+ 1.3.+1.4.)
  - 1.6. Прирост оборотного капитала
  - 1.7. Всего инвестиций (1.5.+1.6.)
  
  - 2. Денежный поток от реализации инвестиционного проекта
  - 2.1. Выручка от реализации
  - 2.2. Внереализационные доходы
  - 2.3. Переменные издержки
  - 2.4. Постоянные издержки (без амортизации)
  - 2.5. Амортизация
  - 2.6. Проценты по кредитам
  - 2.7. Прибыль по проекту  
(2.1.+ 2.2.- 2.3.- 2.4.- 2.5.-2.6.)
  - 2.8. Налоги и сборы
  - 2.9. Проектируемая чистая прибыль  
(2.7.- 2.8.)
  - 2.10. Чистые поступления по проекту  
(2.5.+ 2.9.)
- 

Расчеты по второму варианту оценки эффективности инвестиционного проекта целесообразно выполнять на компьютере с использованием, например, программы «Альт - Инвест» или других.

### **2.8. Работа с литературой**

Работа с литературой начинается сразу после получения задания на дипломный проект. Прежде всего, проводится подбор литературных источников,

необходимых для написания теоретической части и для критической оценки методов экономических исследований процессов и явлений, изучаемых в дипломном проекте. Необходимо проанализировать современные монографии и учебники по экономике, специальные исследования по теме дипломного проекта, нормативную документацию, законы, подзаконные акты и постановления правительства РФ и др. Особое внимание следует обращать не только на фундаментальные или специальные научные исследования, но и на работы, опубликованные в общеэкономических и отраслевых периодических изданиях, в которых обсуждаются основные проблемы по тематике дипломных проектов и возможные пути их решения.

По каждому источнику дается краткая аннотация с тем, чтобы определить, на какие труды следует обратить особое внимание. Изучение этой литературы и нормативных материалов проводится в течение всего периода написания дипломного проекта.

На завершающем этапе работы составляется алфавитный список литературы, использованной в дипломном проекте. В случае целесообразности возможно использование хронологического и других принципов составления библиографического списка. Во всех случаях по каждому источнику указываются:

1. Фамилия и инициалы автора (авторов).
2. Название источника литературы.
3. Вид, назначение источника (учебник, учебное пособие, монография, брошюра, статья, постановление, нормативный материал и др.).
4. Место издания и издательство (М.: Инфра-М).
5. Год издания и количество страниц.

Если источник не имеет автора, то его характеристику начинают с наименования, указывая затем, под чьей научной редакцией он опубликован. Остальные реквизиты те же.

Литературные источники, указанные в списке, должны быть снабжены в проекте соответствующими ссылками.

Примерное содержание дипломных проектов по отдельным темам специальности 080507.

**Тема дипломного проекта: Совершенствование маркетинговой деятельности предприятия (на примере ООО «.....»).**

Введение.

1. Теоретические основы маркетинговой деятельности на предприятии.
  - 1.1. Роль маркетинговых служб в системе управления предприятием.
  - 1.2. Принципы организации управления маркетингом.
  - 1.3. Система управления маркетингом на предприятии.
  - 1.4. Критерии оценки эффективности маркетинговой деятельности.
2. Организационно-экономическая характеристика ООО «.....».
  - 2.1. Краткая характеристика ООО «.....».
  - 2.2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «.....».
  - 2.3. Анализ организации службы маркетинга в ООО «.....».
3. Проектирование структуры службы маркетинга в ООО «.....» и пути её совершенствования.
  - 3.1. Предлагаемая структура управления маркетингом ООО «.....».
  - 3.2. Модель взаимоотношений службы маркетинга с другими структурными подразделениями предприятия.
  - 3.3. Расчёт эффективности работы службы маркетинга ООО «.....».

Заключение.

Список использованной литературы.

**Тема дипломного проекта: Повышение мотивации труда работников предприятия (на примере ООО «...»).**

Введение.

ГЛАВА 1. Теоретические основы организации и оплаты труда в организации.

- 1.1. Сущность и содержание процесса организации и оплаты труда.
- 1.2. Характеристика основных форм и систем оплаты труда в организации.
- 1.3. Зарубежный опыт организации и оплаты труда.

ГЛАВА 2. Анализ системы мотивации работников в ООО «...».

- 2.1. Характеристика объекта исследования.
- 2.2. Анализ действующей системы мотивации труда ООО «...».
- 2.3. Анализ текучести кадров ООО «...».

ГЛАВА 3. Разработка мероприятий по совершенствованию мотивации труда работников ООО «...».

- 3.1. Предложение по совершенствованию материальных мотиваторов.
- 3.2. Рекомендации по совершенствованию социальных мотиваторов.
- 3.3. Расчет экономической эффективности от совершенствования системы мотивации труда работников ООО «...».

Заключение.

Список использованной литературы.

**Тема дипломного проекта: Совершенствование системы управления  
трудовыми ресурсами организации (на примере ООО «...»).**

**ВВЕДЕНИЕ.**

**1. ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ В  
СОВРЕМЕННЫХ РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ.**

1.1. Роль и значение трудовых ресурсов в системе управления организацией.

1.2. Предмет и принципы комплексного анализа системы управления трудовыми ресурсами.

1.3. Значение и задачи анализа использования трудовых ресурсов в системе эффективного управления организацией.

**2. АНАЛИЗ ДЕЙСТВУЮЩЕЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ  
РЕСУРСАМИ В ООО «.....».**

2.1. Характеристика объекта исследования.

2.2. Перечень обязанностей основной руководящей группы ООО «...».

2.3. Анализ численности, структуры и распределения трудовых ресурсов ООО 2.4. Анализ производительности труда в ООО «...».

2.5. Анализ фонда заработной платы персонала ООО «...».

2.6. Оценка эффективности использования системы управления трудовыми ресурсами ООО «...».

**3. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ  
УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ ООО «.....».**

3.1. Совершенствование процесса формирования трудовых ресурсов ООО «...».

3.2. Совершенствование процедуры повышения квалификации персонала ООО

3.3. Применение информационных технологий с целью повышения эффективности системы управления трудовыми ресурсами ООО «...».

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

**Тема дипломного проекта: Повышение эффективности управления организацией (на примере ОАО «...»).**

Введение.

Глава 1. Теоретические аспекты повышения эффективности управления организацией на основе реинжиниринга бизнес-процессов.

1.1. Сущность и характеристика реинжиниринга бизнес-процессов.

1.2. Организационно – экономические условия проведения реинжиниринга бизнеса в системе управления организацией.

1.3. Особенности проектирования структуры управления, ориентированной на бизнес-процессы.

1.4. Роль и значение технологической сети реинжиниринга бизнес-процессов

Глава 2. Анализ системы управления и бизнес-процессов в организации ОАО «...».

2.1 Общая характеристика и основные технико-экономические показатели работы ОАО «...».

2.2 Анализ основных показателей, характеризующих эффективность системы управления ОАО «...».

2.3 Анализ бизнес-процессов ОАО «...».

Глава 3. Основные направления повышения эффективности системы управления ОАО «...» на основе реинжиниринга бизнес-процессов и их автоматизации.

3.1. Реинжиниринг отдела материально технического снабжения.

3.2. Реинжиниринг бизнес-процесса управления трудовыми ресурсами

3.3. Применение программных продуктов ARIS и BPWin, для формирования моделей бизнес-процессов на ОАО «...».

Заключение.

Список используемых источников.

**Тема дипломного проекта: Совершенствование маркетинговой деятельности организации (на примере ОАО «.....»).**

**ВВЕДЕНИЕ.**

**1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ.**

- 1.1. Роль и значение маркетинговых служб в системе управления организацией и основные требования к их построению.
- 1.2. Принципы организации системы управления маркетингом.
- 1.3. Характеристика и отличительные черты системы управления маркетингом в организации.
- 1.4. Критерии оценки эффективности маркетинговой деятельности

**2 ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА**

**ОАО «.....».**

- 2.1 Краткая характеристика объекта исследования.
- 2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности ОАО «....».
- 2.3 Анализ организации службы маркетинга ОАО «....».

**3 ПРОЕКТИРОВАНИЕ СТРУКТУРЫ СЛУЖБЫ МАРКЕТИНГА В ОАО «.....» И ПУТИ ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ.**

- 3.1 Предлагаемая структура управления маркетингом а ОАО «....».
- 3.2 Модель взаимоотношений службы маркетинга с другими структурными подразделениями ОАО «....».
- 3.3 Обоснование эффективности организации службы маркетинга в ОАО «....».

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ.**

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.**

Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
Московский государственный индустриальный университет  
(ГОУ МГИУ)

Кафедра «Полное название кафедры»

*ДИПЛОМНЫЙ ПРОЕКТ*

по специальности «Название специальности»

на тему «НАЗВАНИЕ ТЕМЫ ТОЧНО В СООТВЕТСТВИИ

С УТВЕРЖДЕННЫМ ЗАДАНИЕМ»

Студент-дипломник Личная подпись И.О. Фамилия

Руководитель проекта,  
должность, звание Личная подпись И.О. Фамилия

Консультант  
по \_\_\_\_\_ части Личная подпись И.О. Фамилия

Консультант  
по \_\_\_\_\_ части Личная подпись И.О. Фамилия

ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ

Должность,  
ученая степень, звание Личная подпись И.О. Фамилия

**МОСКВА 200\_\_**

*Форма титульного листа дипломной работы*

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ  
Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
Московский государственный индустриальный университет  
(ГОУ МГИУ)

Кафедра *«Полное название кафедры»*

---

*ДИПЛОМНАЯ РАБОТА*

по специальности *«Название специальности»*

---

на тему *«НАЗВАНИЕ ТЕМЫ ТОЧНО В СООТВЕТСТВИИ  
С УТВЕРЖДЕННЫМ ЗАДАНИЕМ»*

---

Студент-дипломник *Личная подпись* И.О. Фамилия

Руководитель работы,  
должность, звание *Личная подпись* И.О. Фамилия

Консультант  
по \_\_\_\_\_ части *Личная подпись* И.О. Фамилия

Консультант  
по \_\_\_\_\_ части *Личная подпись* И.О. Фамилия

ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ

Должность,  
ученая степень, звание *Личная подпись* И.О. Фамилия

*МОСКВА 200\_\_*

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ  
**Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
Московский государственный индустриальный университет  
(ГОУ МГИУ)**

**О Т З Ы В**  
на дипломный проект

студента \_\_\_\_\_ группы \_\_\_\_\_

на тему \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Руководитель \_\_\_\_\_

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ  
Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
Московский государственный индустриальный университет  
(ГОУ МГИУ)

**О Т З Ы В**  
на дипломную работу

студента \_\_\_\_\_ группы \_\_\_\_\_

на тему \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Руководитель \_\_\_\_\_

*Форма бланка рецензии на дипломный проект*

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ  
**Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
Московский государственный индустриальный университет  
(ГОУ МГИУ)**

**РЕЦЕНЗИЯ**  
**на дипломный проект**

студента \_\_\_\_\_ группы \_\_\_\_\_

на тему \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Рецензент \_\_\_\_\_

*Форма бланка рецензии на дипломную работу*

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ  
**Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
Московский государственный индустриальный университет  
(ГОУ МГИУ)**

**РЕЦЕНЗИЯ**  
**на дипломную работу**

студента \_\_\_\_\_ группы \_\_\_\_\_  
на тему \_\_\_\_\_

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

Рецензент \_\_\_\_\_

Форма титульного листа иллюстративного материала

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ  
Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
Московский государственный индустриальный университет  
(ГОУ МГИУ)

Полное название кафедры

**ИЛЛЮСТРАТИВНЫЙ МАТЕРИАЛ**

*дипломного проекта*

по специальности «Название специальности»

на тему «НАЗВАНИЕ ТЕМЫ ТОЧНО В СООТВЕТСТВИИ

С ПРИКАЗОМ»

Студент-дипломник

Личная подпись

И.О. Фамилия

Руководитель проекта,  
должность, звание

Личная подпись

И.О. Фамилия

ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой  
ученая степень, звание

Личная подпись

И.О. Фамилия

МОСКВА 200\_\_

\_\_\_\_\_  
/личная подпись/

\_\_\_\_\_  
/Ф.И.О./

**ЗАДАНИЕ**  
на дипломный проект

Студента \_\_\_\_\_

1. Тема \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Утверждена приказом ректора МГИУ № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

3. Исходные данные к проекту \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. Содержание дипломного проекта (перечень подлежащих разработке вопросов)

№ № п/п	Наименование раздела	Содержание раздела	100 %
1	Теоретическая часть (теоретические аспекты избранной темы)	_____	20%
		_____	
		_____	
2.	Аналитическая часть (краткий перечень критериев и экономических показателей)	_____	40%
		_____	
		_____	
		_____	
		_____	
3.	Проектная часть (разработка проектных предложений с экономическим обоснованием)	_____	40%
		_____	
		_____	
		_____	
		_____	

5. Консультации по проекту (с указанием относящихся к ним разделов работы)

№№ п/п разделов	Наименование разделов	Дата проведения консультаций
1.	Теоретическая часть	_____
2.	Аналитическая часть	_____
3.	Проектная часть	_____

6. Срок сдачи студентом законченного проекта \_\_\_\_\_

Задание выдал(дата) \_\_\_\_\_

Задание принял (дата) \_\_\_\_\_

Руководитель \_\_\_\_\_

Подпись студента \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
/личная подпись/

\_\_\_\_\_  
/Ф.И.О./

**ЗАДАНИЕ**  
на дипломную работу

Студента \_\_\_\_\_

1. Тема \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Утверждена приказом ректора МГИУ № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

3. Исходные данные к работе \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. Содержание дипломной работы (перечень подлежащих разработке вопросов)

№ № п/п	Наименование раздела	Содержание раздела	100 %
1.	Теоретическая часть (теоретические аспекты избранной темы)		20%
2.	Аналитическая часть (анализ состояния проблемы на макро уровне)		50%
3.	Рекомендации по основным перспективам развития		30%

5. Консультации по работе (с указанием относящихся к ним разделов работы)

№№ п/п разделов	Наименование разделов	Дата проведения консультаций
1.	Теоретическая часть	
2.	Аналитическая часть	
3.	Проектная часть	

6. Срок сдачи студентом законченного проекта \_\_\_\_\_

Задание выдал(дата) \_\_\_\_\_

Задание принял (дата) \_\_\_\_\_

Руководитель \_\_\_\_\_

Подпись студента \_\_\_\_\_