

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

Кафедра экономики и управления предприятиями и производственными
комплексами

**ПОДГОТОВКА И ЗАЩИТА
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

Методические указания по выполнению ВКР
направление 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль)
«Финансовый менеджмент и управление инвестициями»

Санкт-Петербург
2020

Рассмотрено и утверждено научно-методическим советом факультета
Управления
Протокол № 2 от 29.09.2020

Подготовка и защита выпускной квалификационной работы [Электронный ресурс]: методические указания по выполнению выпускной квалификационной работы для бакалавров, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент», Направленность: Финансовый менеджмент и управление инвестициями / С.-Петерб. гос. экон. ун-т; сост.: Д.Г. Михеева, Е.А. Чернышева – Санкт-Петербург, 2020 – 67 с.

Методические указания по выполнению выпускной квалификационной работы предназначены для бакалавров, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент», Направленность: Финансовый менеджмент и управление инвестициями.

Настоящие методические рекомендации содержат изложение основных положений и требований к содержанию и оформлению выпускной квалификационной работы, а также методические рекомендации по организации ее выполнения.

СОСТАВИТЕЛИ: к.э.н., доцент Михеева Д.Г., к.э.н., доцент Чернышева Е.А.

Рецензент: д.э.н., проф. Ялунер Е.В.

©СПбГЭУ, 201_

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1. Процедуры подготовки и допуска к защите выпускной квалификационной работы.....	6
2. Научное руководство и консультирование	8
3. Выбор темы выпускной квалификационной работы	8
4. Написание выпускной квалификационной работы	9
4.1 Составление рабочего плана.....	9
4.2. Подбор фактического материала	10
4.3. Требования к ВКР	11
5. Порядок защиты и критерии оценки ВКР.....	30
Список нормативных документов и баз данных	34
Приложения	36
Приложение 1. Рекомендуемый перечень тем выпускных квалификационных работ.....	36
Приложение 2. Образец оформления титульного листа выпускной	38
Приложение 3. Пример этикетки на обложку ВКР.....	39
Приложение 4. Пример заявления на тему ВКР	40
Приложение 5. Пример задания на тему ВКР	41
Приложение 6. Пример реферата ВКР	43
Приложение 7. Пример запроса организации на тему ВКР.....	44
Приложение 8. Форма заявления о самостоятельном характере ВКР	45
Приложение 9. Пример протокола о проверке в системе «Антиплагиат»	46
Приложение 10. Форма и пример отзыва руководителя ВКР	47
Приложение 11. Пример выполнения обязательных таблиц графической части	48
Приложение 12. Пример выполнения обязательных таблиц для ВКР	48

ВВЕДЕНИЕ

Данные методические указания предназначены для бакалавров, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент», Направленность: Финансовый менеджмент и управление инвестициями и содержат изложение основных положений и требований к подготовке, содержанию, оформлению и защите выпускной квалификационной работы (ВКР). Требования, изложенные в данных методических указаниях, являются обязательными. Более подробную информацию, касающуюся специфических особенностей конкретной работы, студент получает от руководителя ВКР.

Перечень используемых сокращений:

- ВКР – выпускная квалификационная работа
- ГИА – государственная итоговая аттестация (включает в себя государственный экзамен и защиту выпускной квалификационной работы)
- ФГОС ВО – федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования (в данном случае по направлению 38.03.02 «Менеджмент»)
- ГАК – государственная аттестационная комиссия

Основными целями выполнения и защиты ВКР работ являются:

- углубление, систематизация и интеграция теоретических знаний и практических навыков по направлению подготовки;
- развитие умения критически оценивать и обобщать теоретические положения;
- стимулирование навыков самостоятельной аналитической и научно-исследовательской работы;
- применение полученных знаний при решении прикладных задач по направлению подготовки, выявление степени подготовленности студентов к практической деятельности в современных условиях;
- демонстрация навыков публичной дискуссии и защиты результатов проведенной работы, предложений и рекомендаций.

Основные этапы выполнения ВКР представлены в таблице 1. Точные даты и время проведения указанных в ней мероприятий можно посмотреть в системе дистанционного обучения

Таблица 1 Основные этапы выполнения ВКР

№	Вид работы	Срок	Примечания
1.	Организационное собрание с ознакомлением порядка прохождения преддипломной практики и ГИА	10.11.17-17.11.17	1 неделя последней экзаменационной сессии
2.	Сдача договоров на преддипломную практику и заявления на тему ВКР	10.11.17-24.11.17	1 -2 неделя последней экзаменационной сессии (пример – в приложении 4)
3.	Закрепление руководителей ВКР, заявление в личном кабинете руководителя ВКР и темы ВКР	24.11.17-27.11.17	3 неделя последней экзаменационной сессии. Кто не сдаст заявление – руководитель сам назначит тему.
4.	Сдача на кафедре задания на ВКР, согласованного с руководителем и задания на преддипломную практику	27.11.17-01.12.17	3 неделя последней экзаменационной сессии (пример – в приложении 5).

№	Вид работы	Срок	Примечания
5.	Утверждение задания на ВКР заведующим кафедрой	01.12.17-08.12.17	Результат отражается в файле « информация для защищающихся ...г »). В случае наличия замечаний – необходимо переделать, согласовать с руководителем и повторно сдать вместе с первым вариантом
6.	Производственная преддипломная практика	08.12.17-04.01.17	См. Программу преддипломной практики и методические указания по преддипломной практике.
7.	1 контр. Явка, загрузка 1-го варианта работы в личный кабинет, согласование с руководителем отчета по практике	25.12.17-29.12.17	См. методические указания по преддипломной практике
8.	Сдача на кафедру отчетов по практике и закрытие ведомости.	09.01.18	Студенты, не сдавшие отчет о преддипломной практике на положительную оценку к ГИА не допускаются
9.	2 контр. Явка + загрузка 2 варианта работы в личный кабинет, предварительная проверка уровня авторского текста	10.01.18-15.01.18	Проверку в системе антиплагиат выполняет руководитель после загрузки студентом работы в личный кабинет
10.	Предзащита (иметь распечатанную работу, подписанное задание на ВКР)	15.01.18-19.01.18	Студенты не прошедшие предзащиту к ГИА не допускаются. Критерии: степень готовности работы не менее 80%, уровень авторского текста не менее 60%)
11.	Доработка ВКР, загрузка окончательного варианта	02.02.18-05.02.18	В личный кабинет загружаются 2 файла – основной текст (от титульного и задания до списка литературы включительно) и приложения.
12.	Проверка финальной версии руководителем и внешним аудитом	05.02.18-09.02.18	В случае выявления нарушений в оформлении работы требуется срочно исправить. В случае выявления фальсификации студент к защите не допускается
13.	Консультация перед государственным экзаменом	05.02.18-07.02.18	
14.	Междисциплинарный государственный экзамен (письменный)	09.02.18-15.02.18	См. Программу ГИА
15.	Сдача оформленной ВКР на кафедру, подготовка и согласование доклада и презентации	12.02.18-16.02.18	Работа должна быть оформлена в соответствии с Положением «О структуре и оформлении письменных работ обучающимися по программе высшего образования (программам бакалавриата, специалитета, магистратуры) в ФГБОУ ВО СПбГЭУ», утвержденное приказом ректора от 27.12.2016 № 910 и данными методическими указаниями

№	Вид работы	Срок	Примечания
16.	Защита ВКР	16.02.18-01.03.18	Иметь доклад, презентацию, быть готовым отвечать на вопросы по ВКР

1. ПРОЦЕДУРЫ ПОДГОТОВКИ И ДОПУСКА К ЗАЩИТЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Как правило, ВКР должна основываться на конкретных материалах предприятий, являющихся базой преддипломной практики, выявлять и содержать решение конкретных экономических, производственных и социальных задач, стоящих перед предприятием или его подразделениями. База исследования обязательно совпадает с местом прохождения преддипломной практики. Подробнее о выборе темы - см. п.4

Студент заявляет желаемую тему и пожелания по научному руководству не позднее 1 недели последней зачетно-экзаменационной сессии на кафедру путем сдачи заявления (пример - в приложении 4). На основании полученных заявлений кафедра на 2 неделе зачетно-экзаменационной сессии распределяет в соответствии с нагрузкой и специализацией преподавателей, а также с учетом пожеланий студентов научных руководителей, что отражается в файле. На последней неделе зачетно-экзаменационной сессии студент обязан подойти в часы консультаций научного руководителя с проектом задания на ВКР (подробнее см.п.4.1 и приложение 5) и индивидуального задания на преддипломную практику. На консультации руководитель может порекомендовать скорректировать формулировки темы и задания на ВКР. После чего задание на ВКР и задание на преддипломную практику оформляется и подписывается студентом и научным руководителем и сдаются на кафедру для утверждения заведующим кафедрой. В случае наличия замечаний к содержанию задания, необходимо их исправить. Утвержденное задание забирается с кафедры и является 2-3 страницей ВКР.

В процессе прохождения преддипломной практики студент обязан выполнять полученное задание и регулярно консультироваться с научным руководителем. Содержание ВКР должно полностью соответствовать утвержденному заданию!

В случае существенных изменений в деятельности организации-базы практики и невозможности выполнения утвержденной темы, тема и задания могут быть скорректированы. Для этого необходимо составить новое задание на ВКР, а руководитель должен представить служебную записку с обоснование объективных причин изменения темы ВКР. Замена темы не может быть осуществлена позднее, чем за 6 недель до защиты.

Тема ВКР утверждается решением выпускающей кафедры и приказом ректора университета. Если заявления на тему и задание на ВКР в установленные сроки не поступило, на заседании кафедры без согласия бакалавра утверждается руководитель и тема, которые в дальнейшем изменению не подлежат

В процессе прохождения преддипломной практики студент не только работает в должности экономиста, но и выполняет работу по подготовке ВКР в соответствии с полученным заданием. Для этого ему выделяется не менее 1 библиотечного дня в неделю.

Рекомендуется следующая последовательность выполнения работ по неделям:

1. Сбор и систематизация информации о внутренней и внешней среде бизнеса, предприятия 1 варианта аналитической части работы – 2 недели
2. Поиск и систематизация литературных источников, их изучение и формирование 1 варианта теоретической части работы – 1 неделя
3. Оформление отчета по практике, его согласование с научным руководителем, получение замечаний и рекомендаций по исправлению
4. Доработка расчетов и организационная проработка мероприятий – 2 недели
5. Оформление ВКР в соответствии с требованиями и ее проверка научным руководителем, предзащита – 2 недели

6. Формирование окончательного варианта работы в соответствии с рекомендациями, полученными на предзащите, загрузка работы в личный кабинет – 1 неделя
7. Аудит электронного варианта работы, получение отзыва на ВКР, акта внедрения от организации (в случае наличия). – 1 неделя
8. Оформление и сдача на кафедру бумажного варианта ВКР, подготовка доклада и презентации – 1 неделя.

Предзащита - это процедура предварительной оценки степени готовности работы к защите, которая проводится на выпускающей кафедре в соответствии с расписанием. До момента предзащиты в личный кабинет студента должен быть загружен текст ВКР и проверен руководителем ВКР на уровень авторского текста, который, в соответствии с требованиями Положения «О проверке ВКР обучающихся в ФГБОУ ВО СПбГЭУ на наличие заимствований», утвержденное приказом ректора от 27.12.2016 № 910 не может составлять менее 60%. Текст работы распечатывается (в полном объеме включая Приложения), но не сшивается.

В процессе предзащиты проверяется:

- наличие утвержденного задания на ВКР,
- соответствие текста работы заданию и требованиям настоящих методических указаний,
- уровень оригинальности текста (в соответствии с данными проверки в системе «Антиплагиат ВУЗ»)
- самостоятельность выполнения работы студентом (по качеству ответов студента на вопросы по тексту работы).

Наличие проблем хотя бы по одному из вышеперечисленных критериев может привести к решению о недопуске к ГИА, которое принимается на заседании кафедры не позднее, чем за 30 дней до установленной даты защиты, после заслушивания руководителя ВКР и членов комиссии на предзащите работы. Решение кафедры доводится до студента через файл [«информация для защищающихся»](#)), размещенный в системе дистанционного обучения Университета.

Итоговая государственная аттестация осуществляется в соответствии с расписанием, которое публикуется на сайте Университета за 30 дней до начала периода ГИА.

Студенты, успешно прошедшие предзащиту, обязаны не позднее, чем за 2 недели до защиты выложить в личный кабинет окончательный вариант текста ВКР в виде 2 файлов – основного (включающего в себя титульный лист, задание на ВКР, основное содержание и список литературы) и файла Приложений. Руководитель ВКР в течение 4 дней проверяет текст работы, уровень авторского текста. Он готовит Отзыв (образец в Приложении 10) и Протокол проверки ВКР в системе «Антиплагиат» (приложение 9). Если уровень авторского текста работы менее 60%, работы к защите принята быть не может. Далее в личном кабинете руководителя ВКР фиксируется финальная версия и передается в систему Аудита Университета (не позднее, чем за 10 дней до защиты), которая подтверждает, что оформление работы и уровень авторского текста соответствует установленным требованиям и не было осуществлено попыток фальсификации результатов проверки в система «Антиплагиат».

После этого студент распечатывает и сшивает финальный вариант работы. Расхождения в печатном варианте работы и финальной электронной версии НЕДОПУСТИМЫ и означают попытку обмануть Государственную экзаменационную комиссию. Распечатанная и сшитая работы вместе со всеми сопутствующими документами (подробнее – см. п. 4.3 данных методических указаний), заверенная соответствующими подписями (кроме подписи заведующего кафедрой) сдается на

выпускающую кафедру за неделю до даты защиты. После нормоконтроля и подписи заведующего кафедрой, фамилия студента вносится в список на защиту.

Студенты, не внесенные в список на защиту в связи с нарушением сроков предоставления работы или правил ее оформления, к защите не допускаются. В день защиты списки не корректируются.

2. НАУЧНОЕ РУКОВОДСТВО И КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

Выпускающая кафедра и непосредственно научный руководитель работы несут ответственность за соответствие тематики выпускной работы профилю направления подготовки (специальности) и организацию выполнения ВКР.

Научный руководитель:

- помогает студенту сформулировать тему и составить Задание на ВКР;
- контролирует выполнение студентом сроков и требований данных ВКР;
- консультирует студента путем формулирования замечаний и рекомендаций в процессе очных консультаций в соответствии с установленным графиком (по взаимному согласию консультации могут проводиться удаленно с использованием систем удаленной работы);
- несет ответственность за проверку самостоятельности выполнения ВКР, обсуждая со студентом текст работы и давая рекомендации по ее доработке;
- проверяет работу, загруженную студентом в личный кабинет, в течение недели, давая рекомендации по доработке и приведение работы в соответствие данным методическим указаниям;
- проверяет уровень авторского текста работы в системе «Антиплагиат-ВУЗ» дважды: накануне предзащиты и финальную версию, сообщая студенту результат и формируя протокол проверки (Приложение 9).
- готовит для ГАК письменный отзыв по итогам выполнения ВКР не позднее, чем за 10 дней до защиты (см. Приложение 10).

Руководитель работы не имеет права помогать студентам в проведении расчетов, так как это нарушает требование к самостоятельности выполнения ВКР и не позволяет проверить уровень сформированности компетенций выпускника. Студент лично отвечает за все сведения, содержащиеся в рукописи, за достоверность приведенных данных, за оформление рукописи и материалов, представленных в приложении.

Руководитель работы дает оценку выполненной работы, обосновывая ее замечаниями. Он может оценить ее на «неудовлетворительно», но это не означает невозможности представления работы к защите если допуск к защите кафедрой дан.

Дни и часы консультаций преподавателей размещены в файле «[Консультации](#)», ссылка на который находится на сайте кафедры. В случае болезни преподавателя или изменении времени консультаций, в нем оперативно меняется информация, поэтому рекомендуется просматривать его накануне дня консультации. Регулярное посещение консультаций необходимо для повышения качества выполнения работы и исключения ненужной работы.

3. ВЫБОР ТЕМЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Примерная тематика выпускных квалификационных работ определяется Программой государственной итоговой аттестации и приведена в приложении 1.

Бакалаврские работы выполняются в двух вариантах: исследовательском и стандартном. В первом случае, рекомендуемом студентом с развитыми исследовательскими качествами, планирующими продолжение обучения в магистратуре, выполняются работы поискового характера по заказу органов исполнительной власти Санкт-Петербурга и инфраструктуры поддержки предпринимательства Санкт-Петербурга. Как правило, они направлены на поиск решений, обеспечивающих улучшение предпринимательского климата и инвестиционной привлекательности Санкт-Петербурга, развитие сферы сервиса

города. Конкретизация темы и структуры работы выполняется по согласованию с заказчиком темы. Для остальных студентов рекомендуется выбирать тему, связанную с решением проблем конкретной организации- базы практики. Примерные темы работ, утверждённые в Программе ГИА, конкретизируются исходя из названия, отраслевой принадлежности и особенностей рынка, на котором работает организация – база преддипломной практики. Конкретную тему рекомендуется выбирать вместе с руководителем практики от предприятия с учетом проблем, стоящих перед организацией. Желательно выполнение работы по заказу организации - базы практики, в случае наличия у них актуальной потребности сформировать запрос на выполнение темы по заказу организации - базы практики (пример – в приложении 7)

Пример формирования конкретной темы на основе примерной темы «Формирование плана мероприятий по повышению рентабельности (товарооборота, доходов, прибыли...) конкретного предприятия с учетом отраслевой специфики» окончательный вариант темы будет следующим: «Формирование плана мероприятий по повышению прибыли ООО «Светлый дом» г. Санкт-Петербург».

Студент оформляет свой выбор, подавая заявление на тему ВКР на кафедру на первой неделе последней зачетно-экзаменационной сессии (образец – в приложении 4). Далее, в процессе обсуждения с руководителем задания на ВКР, формулировка может быть изменена.

Утверждение тем ВКР проводится на заседании кафедры одновременно с утверждением заданий на преддипломную практику, на основании заданий на ВКР, поданных на кафедру до начала преддипломной практики. В случае, если студент не сдал задание на ВКР, то тема ему назначается решением кафедры и изменению не подлежит.

4. НАПИСАНИЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

4.1 Составление рабочего плана

Рабочий план выполнения ВКР составляется студентом самостоятельно и корректируется в соответствии с рекомендациями руководителя ВКР не позднее, чем за неделю до начала преддипломной практики. Он фиксируется в задании на ВКР (образец – в приложении 5), подписывается студентом и руководителем ВКР и утверждается заведующим кафедрой. В случае, если заведующий кафедрой рекомендует внести в него изменения, необходимо представить на утверждение новый, переработанный и подписанный руководителем ВКР вариант.

Задание на ВКР является основой ее написания. Одним из критериев оценки качества ВКР является соответствие ее утвержденному заданию.

Исходя из темы работы рекомендуется определить цель и задачи исследования.

Типовое содержание ВКР составляют введение, теоретическая, аналитическая и проектная главы, заключение, список литературы и приложения.

Результат типовой ВКР экономиста, обучающегося по направлению Менеджмент представляет разработанный на основе анализа конкретного предприятия проект мероприятий

В теоретической части работы рекомендуется систематизировать нормативно-правовые основания деятельности организаций на исследуемом рынке, кратко описать способы и приемы анализа эффективности использования ресурсов предприятия, методы повышения эффективности показателей работы предприятия согласно специфике выбранного предприятия.

Аналитическая часть работы содержит анализ деятельности объекта исследования. Он начинается с общей характеристики объекта исследования, текущее состояние и перспективы развития, которые являются значимыми с точки зрения раскрытия темы.

Если цель работы – развитие существующего объекта исследования, основная задача проведения аналитических исследований – выявить и оценить количественно тенденции, диспропорции и резервы в использовании ресурсного потенциала, возможные перспективы или угрозы развитию объекта или отдельным его составляющим.

Если цель работы – создание нового бизнеса, то основная задача проведения аналитических исследований – выявить особенности рыночной конкуренции и особенности деятельности организаций, работающих в аналогичных условиях.

В проектной части работы приводится комплекс управленческих решений, цель которых – выполнение цели ВКР, она является прямым продолжением аналитической части, так как здесь решаются задачи, определенные в выводах аналитической части.

Целями данного раздела является показ умения студентов разрабатывать технологические и организационно-экономические решения по проблемам, выявленным в ходе технико-экономического анализа деятельности предприятия, планировать деятельность предприятия. Формируется в виде комплекса мер, направленных на решение поставленной цели и содержит в себе подробные экономические расчеты предложенных мероприятий и их обоснование.

Более подробно о содержании каждой части разбирается в п. 4.3 данных методических указаний.

ВКР исследовательского характера имеют аналогичную структуру, однако содержание частей варьируется более существенно. Теоретическая часть работы должна содержать обобщение теоретических положений и регламентирующих документов, статистических и аналитических данных по теме исследования. В аналитической части проводится анализ проблемы объекта исследования, выборочные диагностические исследования объекта исследования, делаются выводы, выявляется ключевая проблема и обосновывается возможный способ ее решения. В проектной главе формируется программа и организационно-экономическое обоснование решения проблемы, составляется календарный план работ и оценивается потребность в ресурсах, оценивается экономическая эффективность реализации предлагаемого проекта\программы.

В целом выпускная квалификационная работа должна отражать умение студента самостоятельно разработать избранную тему, применяя полученные знания в процессе организационно-управленческой проработки решения поставленной проблемы.

4.2. Подбор фактического материала

Для выполнения ВКР необходимо использование различной литературы учебного, научного характера, нормативно-правовых источников, статистических и аналитических обзоров, данных организации-базы практики.

Работа по подготовке ВКР начинается с анализа публикаций по теме исследования. Работу с источниками оптимально разбить на несколько этапов:

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

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

Поиск рекомендуется осуществлять, по ключевым словам, в каталогах Российской национальной библиотеки, библиотеки СПбГЭУ, широком спектре электронных ресурсов, удаленный доступ к которым предоставляет библиотека СПбГЭУ

(<http://library.unecon.ru/e-resursy>). Крайне не рекомендуется использовать для этого сайты рефератов, курсовых и дипломных работ, так как качество представленных в них материалов сомнительно с точки зрения полноты и достоверности. Поиск через стандартные поисковые системы также не даст хорошего результата, так как на первых страницах выдачи обычно появляются материалы сомнительного качества, часто устаревшие. Рекомендуемые к изучению электронные ресурсы и базы данных представлены в разделе «Список нормативных документов и баз данных».

В последнее время заметно упростился поиск законодательных актов. Для этой цели необходимо использовать правовую базу данных, воспользоваться которой можно также через сайт библиотеки СПбГЭУ.

В процессе отбора литературы следует придерживаться тематики исследования, следует сосредоточиться на главном. Чрезмерное увлечение чтением первоисточников приводит к сбору излишней информации, способствует излишним затратам времени и средств, засорению ума второстепенными проблемами, тормозит процесс работы над текстом диплома. Для экономии времени анализ целесообразно начинать с самых "перспективных" (пусть и на первый взгляд) источников. Далее можно двигаться по ссылкам на литературу из публикаций, наиболее грамотно излагающих суть проблемы.

Работая над источниками следует не просто заимствовать чужой материал, но обдумывать уже имеющуюся научную информацию, вырабатывать собственные идеи, подходы и концепции, фиксировать собственные мысли. Переписывание чужого текста массивами или без ссылок на первоисточник превращает работу в плагиат. С другой стороны, разумное заимствование не страшно, следует лишь указывать источник, из которого заимствован тот или иной материал. Если вы выписываете цитаты – обязательно давать ссылки. Если материал переосмыслен и переформирован, то источник указывается в квадратных скобках [№ в списке литературы, страница в источнике].

Сбор фактического материала – один из наиболее ответственных этапов подготовки выпускной квалификационной работы, во многом определяющий своевременное и качественное написание работы. Поэтому, прежде чем приступить к сбору материала, студенту совместно с научным руководителем необходимо тщательно продумать, какой именно фактический материал необходим для выпускной квалификационной работы, и составить, по возможности, специальный план его сбора в период практики.

Студент в период практики должен:

- собрать статистический материал,
- сделать необходимые выписки из служебной документации предприятия или организации, где он проходит практику,
- изучить действующие инструкции, методические указания, нормативные документы, постановления, регламентирующие работу той или иной организации или предприятия.
- обобщить материал, собранный в период прохождения практики, определить его достоверность и достаточность для подготовки ВКР.

Если необходимый материал является коммерческой тайной организации, возможна его корректировка, не искажающая сути выявленных явлений и процессов. В работе следует указать, что цифры примерные и не являются раскрытием конфиденциальной информации организации.

4.3. Требования к ВКР

4.3.1 Общие требования к структуре и объему ВКР

Рекомендуемый объем работы – 60-80 страниц основного текста (без приложений). Примерный объем работы представлен в таблице. Далее будут более подробно изложены требования к содержанию отдельных частей и оформлению работы в целом.

Таблица 2 Примерный объем выпускной квалификационной работы

№	часть	Примерный объем, стр.
1	Титульный лист	1
	Задание (1 лист лицевая и оборотная его части)	2
	Реферат (пример – в приложении б)	1
	Содержание (с расшифровкой пунктов и подпунктов и указание страниц)	1
	Введение	2-3
	Теоретическая часть	12-15
	Аналитическая часть	20-25
	Проектная часть	20-25
	Список литературы	1-2
	Приложения (включая обязательный графический материал)	6-20

4.3.2. Требования к выполнению отдельных частей ВКР

Введение

Во введении (1 – 2 стр.) доказывают актуальность выбранной проблемы и дают обоснование темы, определяют цель и задачи, объект и предмет исследования. Здесь оформляется научный аппарат работы, определяются методы исследования, описывается организация исследования. Структура введения представлена в таблице 4.2.1.

Таблица 3 Структура Введения

Элемент	Комментарий к формулировке
Выбор проблемы и обоснование темы	Необходимо сформулировать проблему - объективно возникающий в ходе развития познания вопрос или целостный комплекс вопросов, решение которых представляет существенный практический или теоретический интерес. Именно она становится темой исследования.
Актуальность темы	Следует раскрыть современный характер и необходимость исследования выбранной проблемы. Актуальность темы исследования может быть рассмотрена с трёх точек зрения: <ul style="list-style-type: none"> • Социальная актуальность. Абзац о современном положении дел по отношению к проблеме исследования. ("<i>В существующих условиях ... проблема не получила должного рассмотрения... </i>"). • Теоретическая актуальность. Абзац о масштабе и глобальности теории вопроса. ("<i>Существует ... проблема, в то же время, эта проблема не получила должного освещения в таких аспектах, как... </i>"). • Практическая актуальность. Абзац о положении дел в практике темы. ("<i>Анализ практики показывает, что экономисты не знают (не умеют, не рассматривают), но при этом всё чаще сталкиваются с... </i>").
Цель работы	Решение сформулированной проблемы и составляет цель исследования. Она должна заключаться в решении исследуемой проблемы путем ее анализа и практической реализации. Например: <i>цель исследования - разработка (создание, формирование) у кого-либо чего-либо.</i>

Элемент	Комментарий к формулировке
Объект исследования	<p>Дать определение явлению или процессу, на которое (-ый) направлена Ваша исследовательская деятельность.</p> <p>Объект - то, что противостоит познающему субъекту (Вам), в познавательной деятельности. Та часть практики, с которой Вы имеете дело. Более широкое понятие, нежели предмет исследования; нечто абстрактное и большое. Объектом исследования, например, может являться организации, работающие на рынке, соответствующем организации- базе практики.</p>
Предмет исследования	<p>Предмет - это та сторона, тот аспект, та точка зрения, с которой исследователь познает целостный объект, выделяя при этом главные, наиболее существенные признаки объекта. Это более узкое понятие по сравнению с объектом исследования, что-то конкретное, реальное (то, что именно исследуют). Предмет либо совпадает с формулировкой темы, либо близок с ней по звучанию. Обычно предметом изучения ВКР бакалавров менеджмента, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» являются организационно-экономические аспекты повышения эффективности работы предприятия.</p>
Задачи исследования	<p>Задача - это данная в определенных конкретных условиях цель деятельности.</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Теоретическая задача (вариант формулировки по выбору): <ul style="list-style-type: none"> - описать (выявить) теоретические основы ...; - провести научный анализ состояния теории и практики ...; - изучить нормативно-правовую базу ведения бизнеса - изучить современные методы организации производства и управления..... ◆ Аналитическая задача: <ul style="list-style-type: none"> - выявить и охарактеризовать существенные характеристики ... (условия) ведения предпринимательской деятельности...; - Изучить особенности и тенденции развития рынка....; - проанализировать деятельность организации – объекта анализа.... ◆ Практическая задача: <ul style="list-style-type: none"> - разработать мероприятий..... - показать пути и способы практического применения ...; - разработать и апробировать комплекс мероприятий ...; - разработать рекомендации...; - экспериментально проверить эффективность предложенной ...; - наметить возможные пути
Методы исследования	<p>Методы исследования могут быть следующими: изучение и анализ научной литературы, наблюдение, анкетирование, опрос, обследование, мониторинг, изучение какого-либо опыта, обобщение собственного опыта работы, экономико-математический, предметно-логический, финансовый, управленческий анализ и т.п. Указываются лишь те методы, которыми реально пользовался студенты в процессе выполнения работы</p>
Информационная база исследования	<p>Перечислить наиболее важные источники информации или фамилии наиболее известных исследователей, чьи работы изучались в процессе выполнения исследования.</p>
Содержание работы	<p>Дается краткая характеристика содержания основных частей работы</p>

Теоретическая глава

Первая глава работы носит теоретико-методический характер. В ней, как правило:

- Производится критический отбор современного состояния и освещения исследуемой проблемы;
- Обобщаются и оцениваются точки зрения различных авторов по исследуемой проблеме;
- Изучается экономическая сущность процесса управления, его генезис, эволюция, виды, классификации;
- Описывается нормативно-правовая база, регламентирующая деятельность объекта исследования;
- Описывается типовая методика решения проблемы, ее достоинства и недостатки, возможно проведение сравнения разных способов решения проблемы.

В данном разделе раскрываются все основные характеристики или составляющие предмета исследования, дается трактовка основных понятий и категорий, обзор литературы, анализ различных точек зрения, обобщение подходов.

В данной главе необходимо систематизировать нормативно-правовые основания деятельности организаций на исследуемом рынке (в области деятельности создаваемого предприятия или существующего предприятия, если предметом ВКР является развитие существующего предприятия). Необходимо дать исчерпывающий перечень законов и подзаконных актов, регулирующих деятельность предприятия в Российской Федерации, особо осветить вопрос о специфике деятельности предприятий в выбранной области: необходимость получения специальных разрешений на право осуществления деятельности в выбранной области (государственная лицензия или допуск саморегулируемой организации), наличие требований о сертификации услуг, получение аккредитации и пр.). Целесообразно также осветить вопрос о контроле деятельности предприятия со стороны государственных органов власти – наличие, перечень организаций, их права и обязанности предприятия перед ними, частота проверок, правила их проведения и пр. Далее необходимо осветить вопросы организации и управления деятельностью предприятиями в выбранной отрасли, рассмотреть используемые типы систем управления, их преимущества и недостатки. Один из пунктов может быть посвящен изучению производственного (операционного) процесса, современных технологий производства, обслуживания или управления, новой техники с оценкой их технико-экономических показателей.

Далее необходимо кратко описать способы и приемы анализа эффективности использования ресурсов предприятия, методы повышения эффективности показателей работы предприятия. Теоретическое изложение этих вопросов должно учитывать специфику вида деятельности выбранного предприятия. Закончить теоретическую главу целесообразно обсуждением понятия эффективности работы предприятия, описанием методов оценки эффективности предприятия, методов повышения эффективности показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Также необходимо обращать внимание на специфику выбранного вида деятельности. Теоретическая глава должна содержать не менее трех параграфов, однако их количество может быть и больше.

Примерная структура теоретической главы:

Глава 1. Теоретические аспекты анализа и планирования деятельности организации предприятия общественного питания.

1.1. Нормативно-правовое и организационно-управленческое обеспечение деятельности предприятий общественного питания в России.

1.2. Технология предприятия общественного питания, требования к помещениям, оборудованию и персоналу, технико-экономические показатели используемого оборудования.

1.4. Рынок общественного питания в Санкт-Петербурге: проблемы и тенденции развития;

1.5. Эффективность организации предприятия общественного питания: понятие, методы и показатели оценки.

При выполнении этой главы необходимо крайне аккуратно относиться к цитированию чужих публикаций, беря в кавычки фразы, которые приводятся дословно, или обязательно указывать авторов при собственном изложении прочитанных материалов. В любом случае, в сноске или квадратных скобках должен быть указан источник информации или его номер в списке литературы.

В одном из параграфов можно рассмотреть передовой отечественный и зарубежный опыт, а также специфику изучаемого процесса и вида деятельности объекта исследования, тенденции и особенности рынка, на котором работает объект исследования.

Необходимо помнить, что процесс управления социально-экономической системой включает в себя анализ внутренней и внешней среды, планирование изменений, организацию выполнения плана, контроль и регулирование процесса изменений, мотивацию сотрудников на выполнение плана. Как правило, методики реализации этих составляющих должны быть отражены в данной главе с разной степенью детализации.

Аналитическая глава

Во второй главе работы обычно проводится анализ деятельности объекта исследования. Он начинается с общей характеристики объекта исследования, в которой обычно отражают организационно-правовую форму, вид деятельности, местонахождение, историю развития, имеющиеся сильные и слабые стороны, текущее состояние и перспективы развития, которые являются значимыми с точки зрения раскрытия темы. Односторонняя, узкая характеристика не позволит в дальнейшем учесть важные специфические особенности и выработать реалистичные рекомендации. В то же время следует учесть и то, что типичной ошибкой студентов является представление в данной части работы большого количества избыточной информации, логически не связанной с дальнейшим изложением.

Далее необходимо провести анализ внешней или внутренней среды объекта по направлению, определяемому темой работы. На первом этапе на основе наблюдений и опросов сотрудников и руководителей объекта исследования проводится структурно-логический анализ проблем, выявляются корневые проблемы. Далее составляется план более детальных аналитических исследований, цель которых выявить наиболее узкие места в системе управления или производства, позволяющие решить ключевые проблемы наиболее эффективным способом. Также необходимо провести экономический анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности объекта исследования в части анализа доходов, расходов, прибыли и рентабельности деятельности. Особенно подробно должны быть представлены аналитические данные, имеющие прямую связь с последующей разработкой программы развития. Эти данные необходимы для дальнейшей оценки экономической эффективности предлагаемой программы, которая должна быть проведена в третьей главе. Так как данная работа является учебной, не требуется документального подтверждения достоверности исходных данных. Если в организации отказываются предоставить такую информацию, достаточно сформировать исходные данные экспертным путем, обсудив их со специалистами предприятия. Главное, чтобы представленные цифры примерно соответствовали реальной ситуации и особенностям ведения данного бизнеса. Если данные дают, но запрещают их публикацию, вполне возможно их несколько исказить, не изменяя существенно пропорции.

Если цель работы – развитие существующего объекта исследования, основная задача проведения аналитических исследований – выявить и оценить количественно тенденции, диспропорции и резервы в использовании ресурсного потенциала, возможные перспективы или угрозы развитию объекта или отдельным его составляющим, после чего «назначить лечение», т.е. обосновать необходимость проведения изменений и описать направление этих изменений.

Если цель работы – создание нового бизнеса, то основная задача проведения аналитических исследований – выявить особенности рыночной конкуренции и особенности деятельности организаций, работающих в аналогичных условиях. Здесь акцент делается не на выявлении проблем данной организации, а на выявлении типичных черт, нормативов, особенностей ведения бизнеса.

Как правило, каждый пункт состоит из аналитической таблицы, расчета резервов, показателей динамики, структуры, эффективности и выводов, отражающих качественный результат, а не словесное описание таблицы. Поощряется использование схем, графиков и диаграмм, более наглядно представляющих результаты проведенных исследований. Все расчеты рекомендуется выполнять в электронной таблице, связывая исходные и результирующие показатели перекрестными ссылками и формулами. Это позволит в случае выявления ошибок или необходимости внесения изменений, быстро провести корректировки. Приводить в данной главе общеизвестные определения и подробно описывать методики проведения аналитических исследований не надо.

При формировании этой главы можно ориентироваться на используемые методики проведения комплексного анализа финансово-хозяйственной деятельности организации. Степень проработки отдельных разделов комплексного анализа при этом может различаться в зависимости от объекта исследования и интересов выпускника, обусловленных его пониманием отраслевой специфики и особенностей анализируемого предприятия.

Примерная структура второй главы:

Глава 2. Комплексный технико-экономический анализ деятельности предприятия общественного питания – ООО «Ресторан господина Септима».

- 2.1. Общая характеристика предприятия;
- 2.2. Анализ структуры и динамики объемов реализации услуг;
- 2.3. Анализ качества обслуживания и конкурентоспособности предприятия;
- 2.4. Анализ состояния и использования основных фондов, анализ использования площадей;
- 2.5. Анализ эффективности использования оборотных средств;
- 2.6. Анализ состояния и использования трудовых ресурсов;
- 2.7. Анализ системы управления организацией, технологии и организации системы оказания услуг;
- 2.8. Анализ затрат на производство и реализацию услуг;
- 2.9. Анализ финансовых результатов и эффективности финансово-хозяйственной деятельности;
- 2.10. Выводы (с основными рекомендациями по внедрению мероприятий для повышения эффективности деятельности предприятия).

В пункте 2.10 выводы и рекомендации предлагаются согласно целям ВКР.

Все аналитические процедуры выполняются в виде расчетов и таблиц, которые желательно дополнять графиками и диаграммами, более наглядно демонстрирующими экономические процессы. После приведённых табличных данных необходим текстовый комментарий. Следует проанализировать причины выявленных изменений, качественно оценить влияние этих изменений на деятельность организации. Недопустимо в качестве вывода переписывать текстом данные из таблиц.

При необходимости более внимательно изучить причины изменений выполняется факторный анализ. Далее обязательно сделать вывод о возможных управленческих действиях (использовании положительных тенденций или нивелировании отрицательных тенденций).

Названия таблиц должны соответствовать их содержанию, все приведенные в них показатели должны иметь единицы измерения, расчетные показатели сопровождаются пояснениями по методике их расчета и указываются с одинаковым количеством цифр после запятой. Примеры построения таблиц можно посмотреть, например, в учебниках по анализу хозяйственной деятельности Савицкой Г.Ф.

В параграфе «Общая характеристика объекта анализа» рекомендуется дать общее описание объекта исследования – его организационно-правовая форма, собственники, виды деятельности в соответствии с ОК-ВЭД, рынки, на которых работает организация, характеристику потребительских сегментов и ключевых поставщиков. Данный подпункт возможно дополнить краткой исторической справкой. Не рекомендуется включать в текст рекламные материалы организации без их критического осмысления.

В параграфе «Анализ структуры и динамики объема продаж (товарооборота)» рекомендуется выполнить:

- анализ динамики объема продаж в целом и по группам товаров (услуг) или видам деятельности;
- изучение изменений в структуре ассортимента товаров и услуг;
- оценку структурных сдвигов и их влияния на показатели хозяйственной деятельности;
- если на деятельность организации влияют существенные колебания спроса (сезонные, недельные, дневные), рекомендуется их выявить.

В параграфе «Анализ качества обслуживания и конкурентоспособности организации» следует оценить следующие составляющие качества обслуживания:

- удобство его размещения для потребителя, используя при этом принятые критерии оптимального размещения (радиус обслуживания, наличие транспортных потоков, наличие автомобильных парковок, пешеходных зон и т.д.);
- режим работы с точки зрения удобства для клиентов;
- используемые формы обслуживания, в том числе удельный вес услуг, оказываемых с использованием прогрессивных форм обслуживания;
- сроки выполнения заказов или время обслуживания, сравнив их со сроками конкурентов или по периодам (если имеются существенные колебания в зависимости от сезона или времени оказания услуги)
- культуру обслуживания через оценку этики и эстетики обслуживания (оформления салона, реклама, характер и удобства интерьера, упаковка заказов, внешний вид обслуживающего персонала, культура речи, общение и т.д.)
- комплексность ассортимента предлагаемых услуг (в том числе коэффициенты комплексности или освоения новых видов услуг, удельный вес новых ассортиментных позиций);
- качество выполнения услуг (например, рассчитав среднюю оценку по отзывам потребителей в разрезе подразделений или отдельных сотрудников, количество жалоб и их причины).

В параграфе «Анализ состояния и эффективности использования основных фондов и используемых площадей» рекомендуется провести:

- анализ состава и структуры основных фондов;

- анализ динамики стоимости основных фондов;
- анализ износа основных фондов;
- анализ технического состояния основных фондов и обеспеченности ими сотрудников организации;
- анализ использования имеющихся площадей (как собственных, так и рекомендованных);
- анализ эффективности использования основных фондов.

В параграфе «Анализ эффективности использования оборотных средств» рекомендуется провести:

- анализ динамики и структуры оборотных средств;
- анализ оборачиваемости оборотных средств;
- анализ платежеспособности и потребности в оборотных средствах;

Далее анализировать эффективность использования оборотных средств необходимо в зависимости от специфики деятельности предприятия. Например, для предприятий, имеющих большие материальные расходы необходимо провести анализ состояния запасов и эффективности системы материально-технического снабжения, анализ эффективности использования материальных ресурсов. Для предприятий, имеющих проблемы с текущими платежами, обязательно проводится анализ кредиторской задолженности. Для предприятий, имеющих высокий удельный вес дебиторской задолженности – анализ дебиторской задолженности.

В параграфе «Анализ состояния и использования трудовых ресурсов» рекомендуется провести:

- анализ обеспеченности предприятия и его структурных подразделений трудовыми ресурсами в целом и по категориям;
- анализ динамики численности и текучести кадров в целом по организации и, при необходимости, в разрезе подразделений (категорий персонала, отдельных специальностей);
- анализ квалификации персонала;
- анализ использования фонда рабочего времени
- анализ динамики производительности труда;
- анализ эффективности используемой системы оплаты труда и распределения прочих средств, направляемых на потребление;
- оценка факторов, влияющих на изменение эффективности использования трудовых ресурсов;
- расчет резервов повышения эффективности использования трудовых ресурсов.

В параграфе «Анализ системы управления организацией, технологии и организации системы оказания услуг» могут быть выполнены следующие виды анализа:

- анализ структуры управления и производственной структуры организации;
- анализ распределения должностных обязанностей между руководителями организации и основных подразделений;
- анализ организации и технология основного бизнес-процесса или процессов, которые, по мнению сотрудников данной организации, являются проблемными.

Для наглядности желательно привести графическое изображение организационной структуры рассматриваемого предприятия (приложение 11). Это позволит установить, какой тип организационной структуры сложился на предприятии. При этом при

выполнении графического изображения следует избегать следующих наиболее часто встречающихся ошибок:

- в структуре управления следует указывать связи начальник-подчиненный, а не подчинение одного подразделения другому;
- на рисунке подчиненные должны находиться ниже уровня начальника;
- следует разделять прямое подчинение (обозначаемое сплошной линией) и функциональную связь (обозначаемую штриховой линией).

Анализ общей структурной схемы аппарата управления позволяет определить основные характеристики предприятия, выявить основные направления, по которым должно проводиться совершенствование организационной структуры, а также обосновать ряд других важных аспектов производственной системы (внутриорганизационного экономического механизма, способов переработки информации, кадрового обеспечения). Следует подвергнуть существующую структуру управления на предприятии критическому анализу с целью выявления недостатков. Наиболее часто встречаются следующие недостатки:

- нарушение норм управляемости (начальник имеет более 8-10 прямых подчиненных) или лишние уровни управления (начальник имеет только одного подчиненного, который в свою очередь руководит остальными подчиненными);
- наличие нескольких начальников у одного подчиненного;
- название должности руководителя не соответствует его должностным обязанностям;
- дублирование функций в разных подразделениях или отсутствие руководителя, ответственного за одну из основных управленческих функций или важный комплекс бизнес-процессов.

Результатом анализа системы управления и производственной структуры должны стать выводы о соответствии структуры существующим экономическим условиям и целям, на которые ориентирована деятельность предприятия. Эти выводы должны быть учтены при проектировании структуры управления на плановый период.

При необходимости может быть выполнен анализ организации и технологии отдельных аспектов организации и управления финансово-хозяйственной деятельности, которые, по мнению сотрудников данной организации, являются проблемными. Данный анализ носит в основном качественный (описательный характер), но желательно дополнить его количественными характеристиками, например уровня специализации или кооперации, параметров основного технологического оборудования и т.п. Главная задача такого анализа – сравнение используемой на данном предприятии технологии или организации отдельных процессов с наиболее прогрессивными в рассматриваемой отрасли с целью учета результатов анализа при разработке мероприятий по повышению эффективности работы предприятия в рамках заявленной тематики.

В процессе выполнения параграфа «Анализ затрат на производство и реализацию продукции (услуг)» необходимо выполнить подробный анализ структуры и динамики затрат организации, выявить резервы их сокращения. Данный раздел является одним из основных в аналитической главе.

Студенту необходимо четко понять тип рассматриваемого предприятия, систему налогообложения, применяемую на предприятии и использовать специальную терминологию при обозначении статей затрат. Для грамотного выполнения данного раздела необходимо тщательно изучить ПБУ «Расходы организации», а также главы 25 и 26 Налогового кодекса РФ, проанализировать данные бухгалтерского и управленческого учета.

Подробная структуризация затрат с учетом специфики деятельности организации и особенностей используемой системы налогообложения, выявление переменной и постоянной части затрат организации – залог качественного выполнения плановых расчетов в главе 3. Форма представления расходов предприятия должна учитывать применяемую систему налогообложения и сферу деятельности анализируемого предприятия. Так, для предприятий, применяющих обычную систему налогообложения или ЕНВД выделяют производственную себестоимость, управленческие и коммерческие расходы. Внутри каждой из групп расходы делятся по элементам, а внутри элементов – могут быть при необходимости разделены по содержательным группам. Организации, применяющие УСН используют список расходов в соответствии со ст. 26 НК РФ. В составе расходов организаций торговли и общественного питания выделяют товар в закупочных ценах и издержки обращения с возможным делением на коммерческие и управленческие расходы. Основной задачей этого раздела является выявление структуры издержек, характерной для организаций, осуществляющих свою деятельность в рассматриваемой сфере, выявление соотношений постоянных и переменных, прямых и косвенных расходов, определение величины удельных расходов (расходов в расчете на один рубль реализованной продукции или услуг). Эта информация будет необходима для выполнения плановых расчетов в проектной части ВКР.

Параграф «Анализ финансовых результатов и эффективности финансово-хозяйственной деятельности» должен содержать расчет финансовых результатов деятельности предприятия и показателей эффективности его текущей деятельности. При выполнении данного раздела необходимо изучить правила исчисления и ставки всех налогов, которые оплачивает организация. В частности не забывать учитывать ежегодное изменение коэффициентов при расчете ЕНВД. Для этого целесообразно использовать справочные материалы сайта государственной налоговой инспекции www.nalog.ru.

Расчет финансовых результатов проводится в табличной форме в соответствии с порядком исчисления чистой прибыли так, чтобы последовательность ее расчета была четко вида, все остальные дополнительно рассчитываемые технико-экономические показатели могут быть представлены ниже или в отдельной таблице. Студент обязан грамотно составить таблицу, применяя общепринятую терминологию. Анализ рентабельности целесообразно проводить как в динамике за ряд периодов, так и в сопоставлении с аналогичными фирмами. Необходимо рассчитать рентабельность продукции (услуг), а также рентабельность расчетную (либо удельную для торговли и общественного питания). Желательно также рассмотреть и рентабельность капитала.

Заключительным параграфом аналитической главы является раздел «Выводы (с основными рекомендациями по разработке и внедрению управленческих решений, повышающих эффективность работы в рамках заявленной темы)». В нем на основе проведенного комплексного технико-экономического анализа выпускник кратко формулирует его основные результаты, используемые далее в проектной части ВКР.

В последнем, наиболее важном пункте данной главы «выводы и рекомендации», обобщаются итоги аналитических исследований и обосновываются предлагаемые управленческие решения.

Проектная глава

В третьей главе ВКР обычно приводится комплекс управленческих решений, цель которых – выполнение цели ВКР. Данная часть ВКР проекта. Она является прямым продолжением аналитической части, так как здесь решаются задачи, определенные в выводах аналитической части.

Целями данного раздела является показ умения студентов разрабатывать технологические и организационно-экономические решения по проблемам, выявленным

в ходе технико-экономического анализа деятельности предприятия, планировать деятельность предприятия.

Выполненная на высоком уровне третья глава должна обладать следующими характеристиками:

- Выполнение всех основных этапов методики формирования стратегии\тактики развития бизнеса в соответствии с правилами, систематизированными в теоретической главе;
- Глубокий анализ полученных результатов и комплексность сформированной программы (стратегии и т.п.);
- Соответствие современным тенденциям в бизнесе и практическая значимость выполненной работы.

Количество и содержание технологических и организационно-экономических решений определяется выпускником самостоятельно по согласованию с руководителем ВКР. Структура и формулировки подпунктов проектной части также согласуется с руководителем ВКР исходя из специфики выбранной темы работы и особенностей ведения бизнеса в определенной области.

Проектная часть должна содержать обоснование и расчет технологических и организационно-экономических решений (мероприятий), предлагаемых автором; планирование деятельности предприятия с учетом предложенных мероприятий; расчет экономической эффективности и технико-экономических показателей.

Расчет экономического эффекта выполняется в целом для проекта или комплекса мероприятий. Оценка эффективности проекта проводится по стандартной методике оценки эффективности инвестиций. Период планирования проекта определяется жизненным циклом инновации или товара, нормативным сроком службы закупаемых активов, либо нормативным периодом планирования в организации. Обычно для несущественных изменений тактического уровня планирования он составляет 1-3 года, для существенных стратегических изменений может достигать 5-10 лет.

Обоснование и расчет технологических и организационно-экономических решений (мероприятий) предполагает краткое обоснование предлагаемых в выводах аналитической части мероприятий, направленных на решение основной задачи ВКР. Название каждого мероприятия должно быть кратко и четко сформулировано.

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

Каждое мероприятие описывается в отдельном подпункте и в нем должна решаться задача, поставленная в теме ВКР. Если возможных предложений слишком много, необходимо совместно с руководителем диплома отобрать наиболее эффективные из них и проработать их более детально.

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

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

- расчет срока окупаемости инвестиций.

В каждом подпункте после описания сути предлагаемого нововведения и мер, необходимых для его реализации, необходимо оценить доходы, которые получит предприятие.

Исходя из планируемого увеличения объема работ, необходимо оценить дополнительные трудозатраты и возможный прирост численности персонала. Производится расчет численности основных производственных рабочих и определяется производственная структура предприятия (отделения, подразделения, службы), обеспечивающих реализацию намеченной производственной программы. Если планируется увеличение объема работ или наоборот снижение благодаря автоматизации, то оценивается объем изменения трудоемкости и, исходя из базовой загруженности работников, оценивается изменение численности.

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

При определении величины необходимых инвестиций, проводят расчет:

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

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

$$N_i = \frac{ВП * t_i}{F'_{\text{эф}i}}, \text{ где}$$

ВП - количество изделий, планируемое к выпуску,

t_i - трудоемкость изготовления 1 изделия на i - ом виде оборудования,

$F'_{\text{эф}i}$ - эффективный фонд времени работы единицы оборудования i - ого вида

$$F'_{\text{эф}i} = D_{\text{раб}} * t_{\text{см}} * k_{\text{см}} - T_{\text{потерь}}, \text{ где}$$

$D_{\text{раб}}$ - количество рабочих дней в периоде,

$t_{\text{см}}$ - длительность рабочей смены,

$k_{\text{см}}$ - коэффициент сменности,

$D_{\text{раб}} * t_{\text{см}} * k_{\text{см}}$ - номинальный фонд рабочего времени,

$T_{\text{потерь}}$ - плановые потери рабочего времени, связанные с ремонтом, обслуживанием и переналадкой оборудования, а также необходимыми технологическими перерывами для рабочих.

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

$$K_{\text{об}} = Ц * (1 + k_T + k_C + k_M) + k_{\text{пр}},$$

где $K_{\text{об}}$ - стоимость единицы оборудования;

Ц - цена единицы оборудования с учетом таможенных пошлин;
кпр - затраты на проектирование нестандартного оборудования, если они не учтены в цене. Рассчитываются как сумма затрат на проект деленная на количество заказанных станков.

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

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

кМ - коэффициент расходов на монтаж и освоение (обычно % от цены).

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

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

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

Норма амортизационных отчислений $Na = (A/BC) * 100\%$,

где: А - Среднегодовая сумма амортизационных отчислений, которая рассчитывается по формуле $A = BC/T$,

BC- балансовая стоимость нематериального актива,

T - нормативный срок службы в годах.

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

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

$\Delta Об = Обплан - Оббаза$

$Обплан = Оббаза * (РПплан / РПбаза)$, где

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

РПплан, РПбаза - соответственно плановая и базовая реализация продукции.

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

$\Delta Дп = Дпплан - Дпбаза$, сокращение скорости оборота (в днях),

$Дпбаза = 360 * Оббаза / РПбаза$,

Оббаза – средняя величина оборотный средств в базовом году,

РПбаза – реализация продукции в базовом году.

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

$$N_{э} = (O_{э}/T)\eta,$$

$N_{э}$ - норматив элемента оборотных средств,

$O_{э}$ - расход данного элемента за период,

T - длительность периода в днях,

$O_{э}/T$ - среднесуточный расход,

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

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

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

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

Теперь необходимо оценить финансовые последствия реализации предлагаемого мероприятия. Рассчитывается изменение текущих затрат по элементам с учетом дополнительных затрат, связанных с инвестициями (амортизация, проценты по кредиту и т.п.). Далее производится оценка изменения налоговых отчислений и чистой прибыли.

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

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

срок окупаемости т.е. число лет, необходимых для того, чтобы чистая прибыль сравнялась с величиной инвестиций $T_{ок} = \Sigma К / ЧП_{год}$, где $ЧП_{год}$ - среднегодовая чистая прибыль.

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

Студенту необходимо четко уяснить, что все описания, рассуждения и расчеты должны быть представлены подробно, а не в виде таблицы с результатами расчетов мероприятия без организационного обоснования и пояснения источников информации об исходных данных, взятых за основу. Мероприятие, в котором есть только результаты, сведенные в таблицу считаются невыполненными.

После данных расчётов по каждому мероприятию, можно осуществить планирование деятельности предприятия с учетом предложенных мероприятий. В этом разделе необходимо сформировать план работы предприятия на основе результатов деятельности в отчетном году с учетом реализации всех предлагаемых мероприятий, не учитывая никакие другие возможные изменения в деятельности предприятия. Расчет выполняется в сопоставимых ценах. Базой для расчета являются результаты

хозяйственной деятельности предприятия за последний анализируемый год (из аналитической части) и результаты экономических расчетов по предложенным мероприятиям. Начать работу лучше всего с систематизации уже проведенных в проектной части расчетов, представив их в виде сводной таблицы мероприятий. Состав показателей данной таблицы определяется студентом, исходя из темы ВКР для наиболее полной демонстрации проведенной работы.

Далее производится перерасчет плановой численности персонала, суммы дополнительных денежных поступлений, суммы величины текущих затрат по элементам, величины суммарных капитальных вложений. Проводится расчет налоговых отчислений и величины чистой прибыли от реализации предлагаемых управленческих решений.

Пример расчета, выполненный в виде таблицы «Планирование деятельности предприятия с учетом мероприятий проекта», проведенный с помощью EXCEL-таблицы, представлен в Приложении 12.

Заключительный этап написания проектной части ВКР - расчет экономической эффективности и технико-экономических показателей.

В данном разделе подводятся итоги реализации предлагаемых мероприятий. Они базируются на анализе планового года (с учетом результатов мероприятий) и сравниваются с данными базового года.

Необходимо рассчитать основные технико-экономические параметры деятельности предприятия и экономическую эффективность проекта. Состав параметров выбирается автором самостоятельно. Необходимо отразить все основные изменения, планируемые в деятельности предприятия, а также включить те показатели, которые характеризуют степень выполнения задачи, поставленной в теме ВКР. Расчеты необходимо свести в таблицу (пример представлен в таблицах 4,7,10 в приложения 12).

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

При подборе комплекса показателей обязательно должны быть отражены следующие:

- объем реализации (доходы, товарооборот);
- себестоимость закупки товаров (для торговых предприятий и предприятий общественного питания);
- себестоимость (издержки) реализации продукции (товаров, услуг);
- прибыль от реализации (превышение доходов над расходами);
- прочие доходы (в зависимости от системы налогообложения);
- прочие расходы (в зависимости от системы налогообложения);
- балансовая прибыль (в зависимости от системы налогообложения);
- налог на прибыль (ЕН по УСН, ЕНВД);
- чистая прибыль;
- основные показатели рентабельности для анализируемого типа предприятий;
- среднесписочная численность работающих;
- ФОТ (фонд оплаты труда);
- среднемесячная выработка работающего;
- среднемесячная зарплата работающих;
- планируемый срок действия проекта в целом;
- планируемые инвестиции по всему проекту;
- экономический эффект проекта в целом;
- срок окупаемости проекта в целом;

- другие показатели, отражающие эффективность ВКР.

Если проект не предусматривает серьезных капитальных вложений с длительным сроком окупаемости, можно рассчитать эффективность проекта в целом статическим методом по аналогии с каждым отдельным мероприятием. Если речь идет о существенных капитальных вложениях с большим сроком окупаемости, то необходимо рассчитать эффективность проекта динамическим методом.

Все расчеты должны быть занесены в таблицы, примеры которых представлены в приложении 2. Набор таблиц студенту необходимо выбрать с учетом системы налогообложения и вида деятельности рассматриваемого предприятия.

Заключение

В данной части ВКР необходимо кратко перечислить основные достижения, полученные в результате исследования. Здесь может быть представлено суждение автора о научной новизне и практической значимости проведенной работы.

Научная новизна— это признак, наличие которого дает автору право на использование понятия «впервые» при характеристике результатов и проведенного исследования в целом. Новизна может сводиться к так называемому «элементу новизны», к которому можно отнести:

- введение в научный оборот отдельных новых понятий (например, показателей),
- структуризация или классификация изучаемых процессов или объектов;
- выявление трендов или факторов на основе статистических материалов;
- построение алгоритмов действий или методик, которые могут быть использованы в аналогичной ситуации на других объектах;
- использование новых подходов к данной теме, обогащение Вашей работы данными смежных наук или отраслей (например, конкретизация типовой методики применительно к специфике деятельности объекта исследования),
- практическая часть работы, самостоятельно проведенный анализ, собранный и систематизированный материал, типовая таблица для проведения анализа и т.п., если был применен нестандартный подход или новый алгоритм.

Практическая значимость данной работы может заключаться в возможности использования разработанной программы в деятельности объекта исследования с целью улучшения его деятельности.

Список использованных источников

Список использованных источников должен содержать сведения об источниках, использованных при написании работы (по тексту имеются соответствующие ссылки). Рекомендуемое количество – не менее 20 наименований, включая нормативно-законодательные документы, монографии, ученики, публикации в периодических изданиях или на специализированных сайтах, статистические материалы.

Приложение

В приложения могут быть включены:

- официальная статистическая и бухгалтерская отчетности или выписки из них;
- громоздкие расчеты, таблицы, графики, схемы (полная страница и более);
- выписки из инструкций, методик, нормативных документов;
- графическая часть, содержащая рекомендуемые таблицы, отражающие сводные результаты организационно-правовой проработки проекта.

4.3.3. Требования к оформлению ВКР

ВКР оформляется на нелинованных листах белой писчей бумаги формата А4 (210-297), переплетенных в жесткую обложку. На обложке в правом верхнем углу наклеивается этикетка, образец которой представлен в Приложении 3.

Структурно ВКР содержит:

- Титульный лист (образец в приложении 2. Он является первым, но не нумеруется)
- Задание на ВКР (образец в приложении 5. Внимание! Задание оформляется на одном листе – лицевой и оборотной его стороне и нумеруются как 2 и 3 страницы ВКР)
- Содержание (3-я страница, включает введение, наименование всех разделов ВКР, подразделов и пунктов, заключение, список использованных источников, наименование приложений с указанием страниц, с которых начинаются эти элементы в работе),
- Введение
- Основная часть, состоящая из разделов и подразделов
- Заключение
- Приложения

При необходимости может быть добавлен список сокращений и определений, который размещается после содержания. Рекомендуемый объем ВКР – 60-80 страниц машинописного текста (без приложений).

К ВКР прилагается папка-скоросшиватель, в которой находятся:

- Реферат (образец в приложении 6. Он должен содержать сведения об объеме ВКР, количестве иллюстраций, таблиц, приложений, использованных источников, перечень ключевых слов – 5-10 слов и словосочетаний, обеспечивающих возможность информационного поиска, объект и предмет исследования, цель работы, метод работы, результаты работы, степень внедрения, экономическую эффективность или значимость работы, прогнозные предположения о развитии объекта исследования)
- Отзыв руководителя
- Заявление о самостоятельном характере ВКР
- Протокол проверки в системе «Антиплагиат»
- Запрос на утверждение темы или акт о внедрении (необязательно, наличие их позволяет оценить работы более высокой оценкой).

Оформление должно соответствовать требованиям [Положения о структуре и оформлении письменных работ обучающимися по программам высшего образования \(программам бакалавриата, специалитета, магистратуры\) в ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»](#) [5].

Оформление текста выполняется с применением печатающих и графических устройств вывода ЭВМ с соблюдением правил, установленных для оформления научно-технической документации, научных статей и отчетов (шрифт Times New Roman, кегль 14, через 1,5 интервала). Текст должен быть напечатан с одной стороны листа черным шрифтом. Рисунки допускается выполнять в цвете. Кавычки следует использовать только угловые «...». Основной текст выравнивается по ширине с использованием автоматического переноса. В Заголовках перенос слов не допускается. Поля: правое – 10 мм., левое – 30 мм, верхнее и нижнее – 20 мм. Абзацный отступ 1,25.

Раздел и подразделы нумеруются арабскими цифрами, номер подраздела должен содержать порядковый номер раздела (например, 2.2 или 2.3.4 и т.п.) и название, четко и кратко отражающее его содержание. Заголовки разделов располагаются по центру без отступа красной строки, без точки и без подчеркивания полужирным шрифтом без подчеркивания, все буквы заглавные.

Заголовки подразделов следует располагать с выравниванием по ширине, отступом красной строки 1,25, шрифт полужирный, буквы прописные.

Заголовки разделов (глав) и подразделов не должны быть оторваны от текста, слова в них не переносятся. Название раздела (главы) должно начинаться с нового листа, подраздела – продолжением текста с межабзацным отступом «Авто».

Нумерация страниц – арабскими цифрами в центре нижней части листа без точки, сквозной нумерацией по всему тексту (шрифт Times New Roman, кегль 14).

Все иллюстрации и схемы в работе должны называться рисунками, быть пронумерованы арабскими цифрами сквозной нумерацией и иметь название. Номер и название рисунка располагаются под рисунком без абзацного отступа с выравниванием по центру. Если источник является заимствованным, а не авторским, обязательно указывается ссылка на источник. Рисунки оформляются с помощью графических инструментов текстового редактора. Сканированные рисунки в работе не допускаются. Не допускается перенос названия рисунка на другую страницу. На все рисунки должны быть ссылки в работе. Допускается использование цветной графики для нанесения различных функциональных зависимостей, выделения элементов графиков и диаграмм, нанесения характерных точек функциональных зависимостей. Использование цвета должно быть целесообразным и функциональным и согласовывается с руководителем ВКР.

Для систематизации информации или удобства аналитических процедур, в работе рекомендуется формировать таблицы. Все таблицы должны быть пронумерованы арабскими цифрами сквозной нумерацией и иметь название. Номер и название таблицы располагаются над ней без абзацного отступа с выравниванием по центру. Если источник является заимствованным, а не авторским, обязательно указывается ссылка на источник. Не допускается перенос названия таблицы на другую страницу. На все таблицы должны быть ссылки в работе, которые находятся ранее самой таблицы. Не рекомендуется разрывать таблицу на 2 листа. Таблицы более 1 листа выносятся в приложения.

Каждый ряд значений заносится в отдельную строку (столбец) таблицы, все числа ряда должны иметь одинаковое количество знаков после запятой и форматироваться с выравниванием по правому краю. Строки таблиц обязательно разделяются граничными линиями. Если таблица частично переносится на другую страницу, ниже шапки таблицы добавляется строка с нумерацией столбцов и такая же строка добавляется на продолжении таблицы сверху. Если все показатели, приведенные в графах таблицы, выражены в одной и той же единице физической величины, то их размерность необходимо помещать над таблицей через запятую после названия таблицы. В этих случаях столбец «единицы измерения» не нужен. При отсутствии отдельных данных в таблице следует ставить прочерк (тире). В интервале, охватывающем числа ряда, между крайними числами ряда в таблице допускается ставить тире (858–900). Не допускается наличия в таблице строк или столбцов, в которых все данные отсутствуют. Цифры в ячейках таблиц должны проставляться так, чтобы разряды чисел во всей графе были расположены один под другим, если они относятся к одному показателю.

Формулы создаются во встроенном редакторе формул и нумеруются порядковой нумерацией в пределах всей работы арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении на строке. Пояснение значений символов следует проводить непосредственно под формулой в той же последовательности, в которой они даны в формуле. Ссылки в тексте на порядковые номера формул даются в скобках (по формуле 1.1.).

При необходимости дополнительного пояснения в работе допускается применение сносок. Знак сноски ставят после слова или символа, к которым дается пояснение, он выполняется надстрочко арабскими цифрами. Сноску располагают в конце страницы с абзацного отступа, отделяя от текста короткой горизонтальной линией слева

Ссылки на использованные источники следует указывать порядковыми номерами библиографического описания источника в списке использованных источников в квадратных скобках. При необходимости, после номера указывается конкретная страница или интервал страниц в источнике. Подстрочные ссылки допускаются если необходимо дать дополнительные пояснения или разъяснения.

Расчёты и вычисления делаются с соблюдением установленных правил, с указанием в результатах размерности в принятой системе единиц. Единица физической

величины одного и того же параметра в пределах всей работы должна быть одинаковой. Рекомендуется проведение экономических расчетов в тысячах рублей с 1 знаком после запятой.

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

В тексте ВКР не допускается:

- применять для одного и того же понятия различные термины, даже близкие по смыслу, а также иностранные термины при наличии равнозначных по смыслу терминов в русском языке;
- использовать сокращения слов, кроме установленных правилами орфографии и пунктуации, а также соответствующими нормативными документами или стандартами;
- применять без числовых значений математические знаки и сим-волы, например > (больше), < (меньше), = (равно), № (номер), % (процент) и т.д.
- заменять формулы их текстовым значением.

Числовые значения величин в тексте следует указывать с необходимой степенью точности. При этом числа с размерностью разумно писать цифрами, а без размерности - словами (например, цена - 10 руб., цена повысилась в сто раз). При использовании автором ВКР цитат он обязан сверить их с источниками. Цитаты необходимо приводить с соблюдением правил правописания, пунктуации и выделений (курсив, подчеркивания) первоисточника. В конце цитаты приводится ссылка на источник с указанием страницы

Если необходимо пояснить отдельные данные, приведенные в документе, или указать автора текста, то следует сделать сноску. Использование данных, полученных из внешних источников или теоретического материала из печатных или интернет-источников в обязательном порядке сопровождается сноской с указанием источника информации.

Список использованной литературы помещается после заключения, перед приложением, начинается с новой страницы и оформляется в соответствии с ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическое описание». В список включаются литературные источники, проработанные студентом, и на которые в тексте пояснительной записки имеются ссылки. В списке должно быть приведено не менее 20 источников – законодательных актов, нормативных и инструктивных документов, научных монографий, учебников и практических пособий, статей общей и специальной периодической печати, материалов специализированных интернет-сайтов. Желательно включать источники на иностранных языках, не менее половины списка должны занимать публикации последних 5 лет. Законодательные акты должны указываться в текущей редакции со ссылками на интернет-порталы справочно-правовых систем (Кодекс, Гарант и др.). Порядок расположения литературы в списке следующий:

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

– остальная литература в алфавитном порядке.

Приложения оформляют как продолжение работы на последующих листах. Каждое приложение должно иметь обозначение и название и начинаться с новой страницы. Форматирование – как заголовки разделов. В тексте работы на все приложения должны быть ссылки. Приложения должны иметь общую с остальной частью документа нумерацию страниц. Не рекомендуется перегружать приложения формами отчетностей, лучше сделать из них выписки. Целесообразность внесения тех или иных материалов в приложения согласовывается с руководителем ВКР

В приложения необходимо включить графическую часть, которая содержит набор таблиц с расчетами, а также схематических изображений, рекомендуемыми в п. 4.3.2, которые раздаются каждому члену ГАК. Пример обязательных схем и таблиц графической части представлены в приложениях 11 и 12. Предложенные формы схем и таблиц являются рекомендуемыми.

Включать в графическую часть другие материалы без крайней необходимости не следует, так как основной демонстрируемый материал представляется в Презентации. Таблицы графической части дают возможность членам комиссии увидеть проведенные расчеты в комплексе, сопоставить данные разных таблиц с целью быстрой оценки качества проведенных расчетов и выводов.

5. ПОРЯДОК ЗАЩИТЫ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ВКР

Подготовка к защите сводится в первую очередь к работе над текстом доклада-выступления. Содержание доклада должно вкратце передавать основное содержание выпускной квалификационной работы. В то же время, простой пересказ содержания не позволяет выделить самые существенные результаты работы, подчеркнуть ее оригинальность, оттенить специфику, обратить внимание членов Государственной аттестационной комиссии и других участников процедуры защиты на личный вклад автора. Эти задачи решаются выпускником лучше, если в основу сообщения положить выводы и рекомендации в их творческом изложении. Допускается подготовка письменного доклада. Целесообразно посвятить начало своего выступления краткой характеристике исследуемого рынка, выявленным в процессе его анализа специфическим характеристикам и трендам, результатам анализа предприятия, являвшегося базой прохождения преддипломной практики, на примере которого выпускник ознакомился со всеми особенностями ведения бизнеса в выбранной области. Во второй части выступления необходимо изложить основные аспекты предлагаемых управленческих решений. Надо особо выделить изменения основных технико-экономических показателей, что демонстрирует достижение цели ВКР.

Довольно часто выпускник пытается использовать основное время доклада на изложение содержания работы по главам и параграфам, на что уходит масса времени, тогда как остается непонятным, что же собственно сделал сам автор, каковы важнейшие результаты работы. Предпочтительнее излагать не содержание работы по главам, а суть самых значимых результатов. В заключительной части выступления следует подытожить все, что сделано, получено в работе в виде выводов и рекомендаций. Время доклада составляет 3-5 минут.

Структура доклада на защите может быть следующей:

1. Тема выпускной квалификационной работы...
2. При подготовке выпускной квалификационной работы были использованы результаты комплексного анализа деятельности предприятия..... (приводится наименование, дается краткая характеристика предприятия и рынка, на котором работает предприятие);

3. В процессе изучения нормативно-законодательной, справочной, учебной и научной литературы составлен..... (Дается краткая характеристика того, что сделано в главе 1. Зачитывать общеизвестные определения и формулы не допускается, необходимо продемонстрировать личный вклад, например: «изучены нормативно-правовые основания деятельности предприятий на рынке общественного питания, технологии оказания услуг общепита, используемое при этом оборудование и требования к его размещению и подключению, требования к размещению и планировке предприятий общественного питания. Изучены системы управления предприятиями, особенности их организации. Изучены методы исследования рынка» и т.п.);

4. В процессе изучения рынка... определены основные его характеристики, выявлены основные тенденции его развития, позволяющие сформулировать эффективное управленческое решение (приводятся основные результаты анализа рынка, можно остановиться на интересных фактах или тенденциях в отрасли, новых технологиях и оборудовании, способах обслуживания и т.п.);

5. В процессе комплексного анализа деятельности предприятия загоды было установлено, что..... (приводятся основные характеристики предприятия, основные показатели его деятельности);

6. В выпускной квалификационной работе обоснованы и разработаны следующие управленческие решения (приводятся основные организационно-экономические решения, предложенные автором для достижения цели и задач выпускной квалификационной работы);

7. В результате реализации предложенных организационно-экономических решений будут достигнуты следующие показатели (кратко охарактеризовать основные технико-экономические показатели, показатели экономической эффективности, характеризующие цель ВКР);

9. Таким образом, цель ВКР достигнута. Спасибо за внимание.

Текст доклада сопровождается презентацией, которая должна строиться в последовательности, соответствующей вашему докладу на защите. Ее размер не должен быть большим (чтобы члены комиссии успели что-либо рассмотреть за 5 минут доклада), но содержание должно отражать все основные моменты Вашей работы. Рекомендуемый объем – не более 10-15 кадров.

На кадре не должно быть слишком много текста, иначе он будет плохо читаться (шрифт основного текста желательно делать не менее 20 пт.), цветовая гамма должна позволять хорошо различать текст (не делайте светлый текст на светлом фоне или темный текст на темном фоне). Не рекомендуется использовать специальные эффекты (медленно всплывающие или пульсирующие надписи, автопрокрутку) и анимацию, так как комиссия может попросить вернуться к конкретному кадру или просмотреть несколько кадров в удобной для них последовательности. Приблизительно структура презентации может выглядеть следующим образом:

1. Титульный слайд: наименование ВУЗа, кафедры, тема ВКР, фамилия, имя, отчество выпускника, руководитель ВКР, Санкт-Петербург, 201.год;

2. Актуальность (для исследовательских ВКР), цели и задачи работы;

3. Основные результаты теоретической части работы;

4. Краткая характеристика предприятия – объекта преддипломной практики;

6. Основные результаты комплексного анализа исследованного предприятия;

7. Предложение и обоснование технологических и организационно-экономических решений (мероприятий), описываемых в проектной части ВКР;

8.Краткое описание каждого из предлагаемых мероприятий;

9.Основные результаты планирования деятельности предприятия с учетом предложенных управленческих решений;

10. Расчет экономической эффективности и технико-экономических показателей.

11. Краткие выводы, доказывающие, что цель ВКР достигнута.

Выступление также нужно проиллюстрировать с помощью схем, таблиц, графиков, и т. д. К разработке демонстрационных материалов необходимо подходить очень тщательно, соблюдать правила оформления графиков, диаграмм, таблиц; тщательно подходить к выбору содержания демонстрационных материалов. Небрежно выполненные демонстрационные материалы могут послужить поводом для замечаний или дополнительных вопросов в процессе защиты. Раздаточный материал, представляющий собой копию графической части выпускной квалификационной работы также должен быть подготовлен аккуратно и в достаточном количестве и заранее разложен по комплектам в файл - папки каждому члену комиссии. Обычный состав ГАК 5 человек. Кроме того, следует предусмотреть один экземпляр раздаточного материала для себя.

Доклад для защиты следует подготовить особенно тщательно, а также неоднократно его прорепетировать с часами в руках, чтобы не выходить за рамки установленного регламента. При подготовке доклада следует учитывать, что 1 страница машинописного текста, напечатанного через 2 интервала, соответствует 2-2,5 минутам выступления в зависимости от темпа чтения (он не должен быть слишком быстрым). При этом необходимо оставить резерв времени на пояснения демонстрационного материала, пометив в тексте доклада соответствующие места. Для удобства чтения цифры лучше писать вместе со словами, например, 1 млн. 200 тыс., а не 1200000, чтобы не пришлось потом долго подсчитывать нули. Рекомендуется печатать доклад достаточно крупным шрифтом (в зависимости от остроты зрения), а также делать большие межстрочные интервалы и поля, чтобы всегда можно было оперативно вставить пометки, дополнения, комментарии. Чтение всего доклада с листа создает не лучшие впечатления для присутствующих. Рекомендуется хорошо выучить доклад, а затем составить к нему перечень ключевых фраз - тезисов в том порядке, в каком будет излагаться доклад. Бегло глядя в тезисы, а не читая весь доклад по бумажке, можно создать благоприятное впечатление у присутствующих и при этом ничего не забыть и не перепутать. В заключительной части можно поблагодарить научного руководителя, сотрудников кафедры, членов комиссии за руководство, ценные советы и закончить речь словами «Спасибо за внимание». Следует заметить, что мнение комиссии зависит не только от качества выпускной квалификационной работы, но и от того, насколько свободно и непринужденно докладывающий пользуется терминологией, текстом ВКР, ориентируется во вспомогательном материале. Желательно, чтобы на защите студент держался спокойно, с достоинством. Речь должна быть нормальной по громкости и не очень быстрой. Наиболее приемлема спокойная повествовательная манера изложения. Важно, чтобы ответы на вопросы были правильными, ясными и четкими, звучали уверенно и убедительно. Важным элементом, подтверждающим законность получения выпускником диплома о высшем образовании, является и его умение одеться и держаться в соответствии с обстановкой, что также может сказаться на оценке за защиту.

Итоговая аттестация по результатам выполнения выпускной квалификационной работы проводится на открытом заседании государственной аттестационной комиссии, форма аттестации – защита работы. Заседания государственной аттестационной комиссии правомочны при наличии кворума (70% списочного состава комиссии) и председателя. Заседания ГАК ведет председатель ГАК или (в исключительных случаях) его заместитель. Председатель ГАК организует обсуждение итогов защиты и выставяемой оценки, решает вопросы регламента ГАК.

Акт защиты предполагает представление студента, заслушивание доклада студента по материалам выпускной работы, ответы студента на вопросы, зачитывание основной части отзыва руководителя, ответа студента на замечания руководителя, дискуссию.

После всех запланированных на одно заседание защит ГАК выставляет оценки выпускникам и принимает решения о присвоении квалификации. Эту часть заседания проводят как закрытое совещание: на нем присутствуют только члены ГАК, допускается участие научных руководителей. Процедуру обсуждения устанавливает председатель ГАК. В спорных случаях решение принимают простым большинством голосов членов ГАК. При равенстве голосов решающим является голос председателя ГАК.

При оценке защиты ВКР учитывается:

- Степень раскрытия актуальности тематики работы
- Степень раскрытия и соответствие темы ВКР
- Корректность постановки задачи исследования и разработки
- Оригинальность и новизна полученных результатов, научных, конструкторских и технологических решений
- Степень комплексности работы, использование в ней знаний дисциплин всех циклов
- Использование информационных ресурсов Internet и современных пакетов компьютерных программ и технологий
- Соответствие подготовки требованиям ФГОС ВПО
- Современный уровень выполнения
- Оригинальность и новизна полученных результатов
- Качество оформления пояснительной записки; ее соответствие требованиям нормативных документов
- Объем и качество выполнения графического материала
- Качество защиты
- Уровень ответов
- Отзыв руководителя.

Следует заметить, что обычно оценка существенно зависит не только от качества пояснительной записки, но и от впечатления, которое студент произведет при защите. При этом учитываются соблюдение регламента, содержание доклада установленным требованиям, качество выполнения презентации, ответы на вопросы по теме работы, знание использованных литературных источников. Отсутствие ответов на вопросы даже при наличии работы, выполненной в соответствии со всеми требованиями, приводит к неудовлетворительной оценке.

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

Результаты заседания ГАК по каждой защите оформляют протоколом, который секретарь ГАК заносит в специальную книгу протоколов ГАК. Протоколы подписывают председатель и члены комиссии – участники заседания.

Результаты защит оглашает председатель ГАК после окончания закрытой части заседания ГАК. Он сообщает о выставленных оценках и присвоенных квалификациях. Выпускнику, достигшему особых успехов в освоении образовательной программы и прошедшему все виды итоговой государственной аттестации с оценкой «отлично», может быть выдан диплом с отличием. Если госкомиссия рекомендует выпускника для обучения в магистратуре, это решение фиксируют в протоколе ГАК и публично оглашают.

Апелляции по выставленным оценкам не принимаются, студент имеет право апелляции только при нарушении процедуры защиты. В этом случае он в течение 1 рабочего дня после оглашения оценок должен подать в деканат заявление с обоснованием претензий в ГЭК. Апелляция рассматривается не позднее 2 рабочих дней со дня подачи апелляции на заседании апелляционной комиссии. Решение апелляционной комиссии доводится до сведения, обучающегося в течение 3 рабочих дней со дня заседания апелляционной комиссии. Апелляция может быть удовлетворена, если изложенные в ней

сведения о допущенных нарушениях ПРОЦЕДУРЫ проведения ГИА подтвердились и повлияли на результат испытания. В этом случае обучающемуся предоставляется возможность пройти ГИА повторно в сроки, установленные председателем ГЭК

Студенты, имеющие ограниченные возможности, при обращении в деканат и на кафедру могут согласовать дополнительные условия проведения ГИА с учетом их индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

Студенты, не прошедшие ГИА в связи с неявкой на аттестационные испытания по уважительной причине вправе пройти ее в течение 6 месяцев после завершения ГИА. Уважительными причинами являются: временная нетрудоспособность, исполнение государственных обязанностей, вызов в суд, транспортные проблемы или иные причины, подтвержденные документально. Обучающийся должен представить в деканат документ, подтверждающий причину отсутствия. В случае неявки по неуважительной причине или в связи с получением оценки «Неудовлетворительно» отчисляются с выдачей справки об обучении. Они могут повторно пройти государственную аттестацию не ранее чем через год и не позднее чем через 5 лет после проведения ГИА. Для повторного прохождения студент восстанавливается в Университете на период времени, установленный Университетом, но не менее периода ГИА по соответствующей образовательной программе. По желанию студента решением кафедры ему может быть изменена тема ВКР

СПИСОК НОРМАТИВНЫХ ДОКУМЕНТОВ И БАЗ ДАННЫХ

Нормативные документы

1. Программа итоговой государственной аттестации выпускников по направлению 38.03.02 «Менеджмент», направленность «Финансовый менеджмент и управление инвестициями».
2. Приказ Минобрнауки РФ № 636 от 29.06.2015 г. «Об утверждении порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры» <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71045690/>
3. Положение о государственной итоговой аттестации выпускников ФГБОУ Во «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», утверждено приказом № 1008 от 19.11.2015 г.
4. Положение о проверке выпускных квалификационных работ обучающихся ФГБОУ ВО СПбГЭУ на наличие заимствований», утвержденного приказом № 910 от 27.12.2016 г.
5. Положение о структуре и оформлении письменных работ обучающимися по программам высшего образования (программам бакалавриата, специалитета, магистратуры) в ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», утвержденного приказом « 910 от 27.12.2016 г.

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. Методическое обеспечение учебного процесса для студентов, выпускающихся по кафедре
2. [Портал «Бизнес-навГИАтор»](#)
3. [Информационно-правовой портал Гарант.ру -](#)
4. [Сайт Центра развития и поддержки предпринимательства](#)
5. [Сайт Федеральной налоговой службы РФ](#)
6. [Административно-управленческий портал](#)
7. [Экономика и управление на предприятиях, научно-образовательный портал.](#)
8. [ITEAM.ru Вебинары по Целевому управлению малыми и средними компаниями](#)
9. [Электронные ресурсы, доступные студентам СПбГЭУ](#) (учебники, монографии, научные и периодические издания, статистическая информация)

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Рекомендуемый перечень тем выпускных квалификационных работ

1. Анализ практики регулирования субъектов малого и среднего предпринимательства в РФ и формирование рекомендаций по реализации программы развития предпринимательства в Санкт-Петербурге
2. Развитие малого предпринимательства в административном районе Санкт-Петербурга
3. Малый сервисный бизнес и перспективы его развития в Санкт-Петербурге (с отраслевой конкретизацией)
4. Соотношение государственных и рыночных регуляторов в развитии системы сервисного обслуживания (с отраслевой конкретизацией)
5. Современное состояние и тенденции развития рынка (с конкретизацией вида сервисного рынка), внедряемых бизнес-моделей и технологий обслуживания.

Во втором случае бакалаврская работа имеет типовое содержание и направлена на анализ специфики деятельности конкретного предприятия. Примерные темы стандартных бакалаврских работ:

6. Совершенствование системы сервисного обслуживания на конкретном предприятии с учетом специфики отрасли
7. Внедрение новых форм обслуживания в отрасли (на примере конкретного предприятия)
8. Использование франчайзинга в деятельности организации сферы сервиса (на примере конкретной организации)
9. Увеличение объема реализации (товарооборота, объема продаж) на конкретном предприятии с учетом специфики отрасли;
10. Повышение качества обслуживания на конкретном предприятии с учетом специфики отрасли;
11. Анализ конкурентоспособности организации сферы сервиса (с конкретизацией отрасли и рынка, на котором оно работает) и пути ее повышения на (примере конкретного предприятия)
12. Выявление, обоснование и расчет направлений повышения прибыли на конкретном предприятии с учетом специфики отрасли;
13. Формирование плана мероприятий по повышению рентабельности (товарооборота, доходов, прибыли...) конкретного предприятия с учетом отраслевой специфики
14. Обеспечение безубыточности работы конкретного предприятия с учетом специфики отрасли;
15. Повышение эффективности работы конкретного предприятия с учетом специфики отрасли;
16. Формирование плана сокращения расходов на конкретном предприятии с учетом специфики отрасли

17. Повышение эффективности использования основных фондов на конкретном предприятии с учетом специфики отрасли;
18. Повышение эффективности использования оборотных средств на конкретном предприятии с учетом специфики отрасли;
19. Повышение эффективности использования трудовых ресурсов на конкретном предприятии с учетом специфики отрасли;
20. Повышение производительности труда на конкретном предприятии с учетом специфики отрасли;
21. Повышение эффективности использования внеоборотных активов конкретного предприятия с учетом специфики отрасли;
22. Повышение эффективности использования материальных ресурсов конкретного предприятия с учетом специфики отрасли.
23. Внедрение современной технологии производства (обслуживания, управления) на конкретном предприятии с учетом специфики отрасли



Приложение 2. Образец оформления титульного листа выпускной

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение
высшего образования**

**«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Кафедра экономики и управления предприятиями и производственными
комплексами**

ВЫПУСКАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему: «_____»
_____»

Направление 38.03.02 «Менеджмент»

Направленность: «Финансовый менеджмент и управление инвестициями»

Студент(ка) _____ группы заочной формы обучения

(ФИО полностью)

(подпись)

Руководитель ВКР _____
(ученая степень, ученое звание, ФИО)

(подпись)

Нормо-контроль пройден « _____ » _____ 20__ г.

(подпись лица, проводившего нормо-контроль)

«Допущен (а) к защите « _____ » _____ 20__ г.

Зав. кафедрой

(подпись)

Санкт-Петербург
202_ год.

Приложение 3. Пример этикетки на обложку ВКР

Ларин Александр Николаевич

Шифр 568794 группа М31304

Повышение товарооборота магазина «МойДоДыр» (ООО
«Чистый дом», г Санкт-Петербург)

85стр, 17 табл, 6 рис., 5 прил.

Кафедра «ЭП» Направление 38.03.02 «Менеджмент»

г. Санкт-Петербург 201_ г.

Приложение 4. Пример заявления на тему ВКР

Заведующему кафедрой

ЗАЯВЛЕНИЕ

Я, студент _____
(фамилия, имя, отчество полностью)

Контактный телефон _____

Специальности (направления подготовки)

38.03.02 «Менеджмент» профиль Финансовый менеджмент и управление инвестициями
(шифр, наименование)

группы _____ заочной формы
обучения

прошу закрепить за мной тему выпускной квалификационной работы

_____ под руководством _____

(Ф.И.О. руководителя).

Предполагаемая база преддипломной практики

(объекта исследования) _____

(название организации, место нахождения)

Дата _____ Подпись студента _____

РЕШЕНИЕ КАФЕДРЫ

Тема утверждена протоколом заседания кафедры № _____ от _____

Зав. Кафедрой _____

Дата _____



Приложение 5. Пример задания на тему ВКР
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение
высшего образования

«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра экономики и управления предприятиями и производственными
комплексами

УТВЕРЖДАЮ:
Заведующий кафедрой

«__» _____ 20__ г.

ЗАДАНИЕ

на выполнение ВКР

студентке Дергауз Анжелики Сергеевны группы ЭЗГ-1202¹

1. Тема работы: Формирование направлений повышения доходов предприятий работающих на рынке туристических услуг (на примере турфирмы ООО «Открытие»).
2. Утверждена распоряжением по институту от «__» _____ № _____.
3. Срок сдачи студентом законченной работы _____.
4. Исходные данные к работе: плановая и отчетная документация организации, научная и учебно-методическая литература, Федеральные законы и иные нормативные акты РФ, документы, параметры налогообложения планируются в соответствии с законодательством РФ на дату получения задания.

5. Перечень вопросов, подлежащих разработке:

Введение (цель, задачи, объект и предмет исследования, его актуальность);

Глава 1. Нормативно-правовое и организационно-экономическое обеспечение деятельности туристических организаций и пути повышения их дохода;

1.1. Нормативно-правовое обеспечение деятельности туристических организаций;

1.2. Организационно-экономические основы деятельности туристических организаций;

¹ Текст, выделенный курсивом, индивидуален для каждого студента

1.3. Анализ рынка туристических услуг Санкт-Петербурга;

1.4. Пути повышения дохода туристических организаций.

Глава 2. Комплексный технико-экономический анализ деятельности туристической фирмы (ООО «Открытие»):

2.1. Общая характеристика организации;

2.2. Анализ динамики и структуры доходов;

2.3. Анализ качества обслуживания и конкурентоспособности организации;

2.4. Анализ организации управления, организации деятельности, используемых технологий;

2.5. Анализ состояния и использования основных фондов, анализ использования площадей;

2.6. Анализ эффективности использования оборотных средств;

2.7. Анализ состояния и использования трудовых ресурсов;

2.8. Анализ расходов организации;

2.9. Анализ финансовых результатов и эффективности финансово-хозяйственной деятельности;

2.10. Выводы и предложения.

Глава 3. Формирование плана по увеличению доходов туристической фирмы (ООО «Открытие»):

3.1. Технико-экономическое обоснование нововведений, направленных на увеличение дохода (открытие дополнительного офиса; введение новых туристических направлений; создание интернет-сайта);

3.2. Планирование деятельности тур фирмы ООО «Открытие» с учётом внедрения нововведений;

3.3. Планирование технико-экономических показателей деятельности туристической фирмы ООО «Открытие» и расчёт экономической эффективности запланированных нововведений.

Заключение.

Список литературы.

6. Перечень заданий по сбору и обработке материала во время преддипломной практики: сбор плановой и отчетной информации о деятельности туристической фирмы (ООО «Открытие») и проведение технико-экономического анализа деятельности с целью выявления направлений повышения дохода.

- Дата выдачи задания _____
- Руководитель _____ Чернышева
Е.А.
- Задание принял к исполнению _____ Дергауз
А.С.

Приложение 6. Пример реферата ВКР
РЕФЕРАТ

с. 65, рис. 6, табл. 10, прил. 12

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: архивный аутсорсинг, архивное дело, рынок архивного аутсорсинга, прибыль

Объект исследования – компании, предоставляющие услуги аутсорсинга в архивном деле.

Предмет исследования - рынок архивных услуг в России.

Цель работы - обоснование возможности организации фирмы по оказанию услуг архивного аутсорсинга в г. Санкт-Петербург.

Методы и методология исследования: логический анализ, метод моделирования, статистический, графический, методы анализа и планирования на предприятии.

В процессе работы проводился анализ теоретической базы исследования, комплексный анализ внешней среды и особенностей рынка архивного аутсорсинга.

В результате работы разработан комплекс организационно-управленческих решений по повышению прибыли.

Эффективность разработок определяется расчетом эффективности предлагаемых мероприятий и экономического эффекта от их внедрения.

Срок окупаемости 1,48 года, экономический эффект составил 33 709, 35 тыс. руб. при горизонте планирования 5 лет.

Приложение 7. Пример запроса организации на тему ВКР

Заведующему кафедрой
ФГБОУ ВО СПбГУСЭ

От _____
(должность)

(предприятие)

(ФИО)

ЗАПРОС

Просим утвердить тему дипломного проекта «Проект мероприятий по увеличению прибыли ООО «Елена» (производство ювелирных изделий) г. Выборг студенту Соколову А.А., так как разработка данного проекта является актуальной для предприятия в настоящее время.

число

подпись

Заявка делается на фирменном бланке предприятия, либо на чистом листе и заверяется печатью.

**Приложение 8. Форма заявления о самостоятельном характере ВКР
ЗАЯВЛЕНИЕ О САМОСТОЯТЕЛЬНОМ ХАРАКТЕРЕ
ПИСЬМЕННОЙ ВЫПУСКНОЙ
КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

Я, _____
студент _____ курса направления(специальности) _____

заявляю, что в моей выпускной квалификационной работе на тему « _____
_____ »),

представленной в Государственную аттестационную комиссию для публичной защиты, соблюдены правила профессиональной этики, не допускающие наличия плагиата, фальсификации и ложного цитирования.

Все прямые заимствования из печатных и электронных источников, а также из защищенных ранее письменных работ, кандидатских и докторских диссертаций, имеют соответствующие ссылки.

Я ознакомлен(а) с действующим в СПбГЭУ Положением о проверке выпускных квалификационных работ обучающихся на наличие заимствований, согласно которому при обнаружении плагиата и/или попытки фальсификации выпускная квалификационная работа к защите не допускается.

Дата

Подпись

Приложение 9. Пример протокола о проверке в системе «Антиплагиат»
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
ФГБОУ ВО
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

ПРОТОКОЛ

проверки выпускной квалификационной работы в системе «Антиплагиат»

« 08 » февраля 201 г.

г. Санкт-Петербург

Выпускная квалификационная работа студента Сорокиной Татьяны Валерьевны

на тему «Организационно-экономическое обоснование возможности организации фирмы по оказанию услуг архивного аутсорсинга в г. Санкт-Петербург»,

выполнена на кафедре Кафедра экономики и управления предприятиями и производственными комплексами,

проверена на наличие заимствований с помощью системы «Антиплагиат»

Дата проверки « 08 » февраля 201 г.

По результатам проверки доля оригинального текста равна 83,6 %
при этом заимствования из «белых» источников составляют 3,2 %

Остальные заимствования объясняются следующими причинами:

наличием стандартов при оформлении титульного листа, задания, списка литературы, общеупотребительной терминологии и стандартов при формировании таблиц и расчетов

Заключение. Работа может считаться выполненной самостоятельно и допускается к защите.

Руководитель ВКР _____ (Левитина И.Ю.)

Заведующий кафедрой _____

Приложение 10. Форма и пример отзыва руководителя ВКР

Отзыв

научного руководителя на выпускную квалификационную работу студента бакалавриата направления 38.03.02 «Менеджмент», Направленность:

Финансовый менеджмент и управление инвестициями

Сорокиной Татьяны Валерьевны

На тему:

Формирование плана мероприятий по повышению рентабельности ООО

«Каравай» г Санкт-Петербург

Тема ВКР, выбранная студентом является актуальной для организации сферы аутсорсинговых услуг, перед которой стоит вопрос изучения особенностей ведения бизнеса на рынке архивного аутсорсинга и оценки возможности создания нового бизнеса.

Выпускная квалификационная работа содержит пояснительную записку объемом 65 стр., 16 листов приложений и презентацию. Она полностью соответствует предъявляемым требованиям и выданному заданию. Пояснительная записка содержит три основные главы, а также введение, заключение, список литературы. Все части выпускной квалификационной работы логически связаны между собой и с заявленной темой работы.

В теоретической главе достаточно подробно и грамотно рассмотрены вопросы организации и функционирования предприятий архивного аутсорсинга в Санкт-Петербурге (включая вопросы нормативно-правового обеспечения их деятельности). Глава содержит описание тенденций развития аутсорсинга, технологии архивного аутсорсинга, а также анализ мирового опыта развития аутсорсинга за рубежом.

Во второй главе выполнен детальный технико-экономический анализ деятельности ООО «Каравай» и выявлены возможные пути повышения рентабельности рассматриваемого предприятия.

В проектной части ВКР проведено достаточно подробное организационно-экономическое обоснование мероприятий, направленных на повышение рентабельности организации (ремонт и переоснащение торгового зала, организация работы сопровождающего консультанта (система «CustomerCall»), организация сезонных распродаж) и составлен план на следующий год, доказывающий эффективность предложенных рекомендаций. Приведенные расчеты подтверждают эффективность проектных мероприятий.

В процессе работы над ВКР Сорокина Т.В. продемонстрировала исполнительность, добросовестность, желание работать и учиться, навыки экономиста в целом сформированы, однако недостаток опыта и некоторый оптимизм при прогнозировании результатов деятельности не совсем адекватны текущему состоянию рынка.

Выпускная квалификационная работа Сорокиной Т.В. на тему: «Формирование плана мероприятий по повышению рентабельности ООО «Каравай» г Санкт-Петербург» в целом выполнена в соответствии с заданием, отвечает основным предъявляемым требованиям и может быть рекомендована к защите. При успешной защите выпускной квалификационной работы ей может быть присвоена степень бакалавра менеджмента.

К недостаткам работы можно отнести:

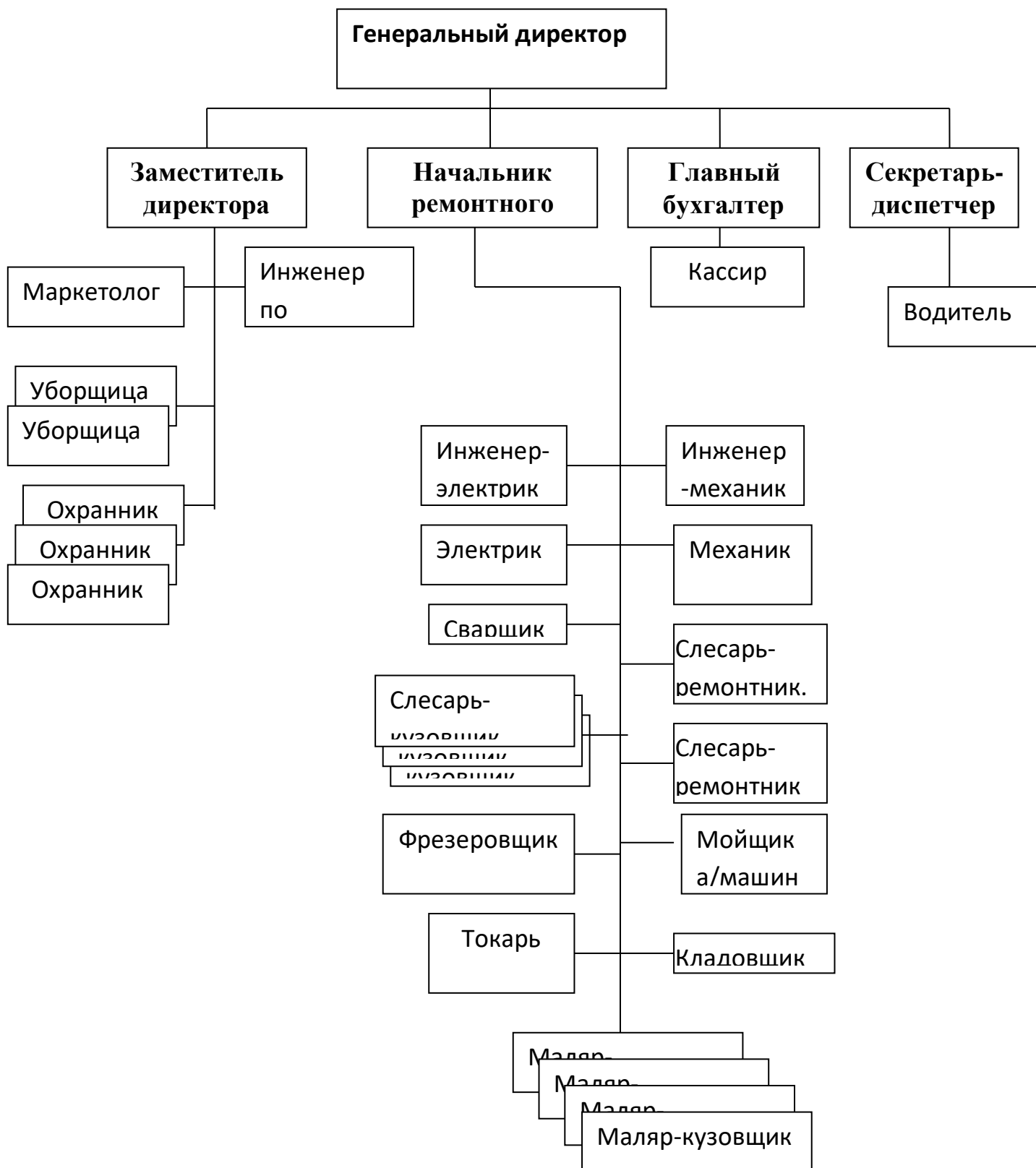
- Отсутствие в списке литературы свежих публикаций из российских и иностранных периодических журналов
- Спорность выбранной системы мотивации персонала.

Работу студентки Сорокиной Т.В. оцениваю на ХОРОШО

Руководитель работы

Приложение 11. Пример выполнения обязательных таблиц графической части

Планируемая структура управления ООО «Сервис АВТО»



Приложение 12. Пример выполнения обязательных таблиц для ВКР
Таблица 1.

Планирование фонда оплаты труда

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

Таблица 2

Сводная таблица мероприятий дипломного проекта

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

Таблица 3

Расчет плановых финансовых результатов от реализации мероприятий дипломного проекта (тыс. руб.)

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

Чистая прибыль	36,1	1011,9	637,7	342,4	1929,3
----------------	------	--------	-------	-------	--------

Таблица 4

Технико-экономические показатели дипломного проекта

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

Таблица 5

Сводная таблица мероприятий дипломного проекта (для торговых организаций)

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

Таблица 6

**Расчет плановых финансовых результатов от реализации мероприятий
дипломного проекта (тыс. руб.)
(для торговых организаций)**

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

Численность персонала	9	4	2	0	15
-----------------------	---	---	---	---	----

Таблица 7

**Технико-экономические показатели дипломного проекта
(для торговых организаций)**

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

Таблица 8

Сводная таблица мероприятий дипломного проекта (для организаций, применяющих УСН)

№	Вид мероприятия	Прирост доходов, тыс. руб.	Прирост расходов, тыс. руб.	Прирост чистой прибыли, тыс. руб.	Капитальные вложения и единовременные затраты, тыс. руб.	Срок окупаемости, лет
1	Организация курсов кройки и шитья	1560,0	735,9	700,5	200,0	0,3
2	Предложение услуг свахи	1861,5	781,0	918,4	545,0	0,6
3	Освоение нового направления «обучение молодых родителей»	1800,0	839,2	816,7	395,0	0,5
	Итого	5221,5	2356,1	2435,6	1140,0	0,5

Таблица 9.

**Расчет плановых финансовых результатов от реализации мероприятий
дипломного проекта (тыс. руб.)
(для организаций, применяющих УСН или ЕНВД)**

Показатель	базовый год	Мер-е 1	Мер-е 2	Мер -е 3	плановый год
1	2	4	5	3	6
Доходы	4832,3	1560	1861,5	1800,0	10053,7
Расходы , в т.ч.:	3845,02	735,9	781,0	839,2	6201,1
- Сырье и материалы	536,3	20	10,0	126,0	692,3
- ФОТ	1788,3	312	237,3	216,0	2553,6
- отчисления в ПФР, ФОМС, ФСС	465,0	81,1	61,7	56,2	663,9
- Транспортные расходы	53,6				53,6
- Услуги банка и % по кредитам	24,2	7,8		64,0	96,0
- Аренда помещения	550	120	90,0	120,0	880,0
- Аренда оборудования	98,5				98,5
- Коммунальные услуги	42	10			52,0
- Приобретение ОС и НА	32,2	90	180,0	205,0	507,2
- Услуги сторонних организаций	80,1	30	185,0	20,0	315,1
- Электроэнергия	55,9	5		15,0	75,9
- Канцелярия и товары для офиса	15	5	5,0	5,0	30,0
- Связь	20				20,0
- Реклама	24	35	12,0	12,0	83,0
- Налоги и выплаты	60,0	20	0,0		80,0
Налогооблагаемая прибыль (доходы- расходы)	987,2	824,1	1080,5	960,8	3852,6
ЕН по УСН	148,1	123,6	162,1	144,1	577,9
Чистая прибыль	839,1	700,5	918,4	816,7	3274,7
Капитальные вложения		0,0		60,0	60,0
Единовременные затраты, включенные в себестоимость			30,0	50,0	80,0
Срок действия		5,0	5,0	5,0	5,0
Чистый доход		924,4	562,7	2176,6	3663,7
Срок окупаемости		0,0	0,3	0,2	0,19

Таблица 10

**Технико-экономические показатели дипломного проекта
(для организаций, применяющих УСН или ЕНВД)**

Технико – экономические показатели дипломного проекта					
Показатели	ед.измер.	2011	2012	Прирост	
				+,-	%
Доходы (объем реализации)	тыс.руб	4832,3	10053,7	5221,49	108%
Расходы	тыс.руб	3845,0	6201,1	2356,12	61%
Налогооблагаемая прибыль (доходы - расходы)	тыс.руб	987,2	3852,6	2865,38	290%
ЕН по УСН	тыс.руб	148,1	577,9	429,81	290%
Чистая прибыль	тыс.руб	839,1	3274,7	2435,57	290%
Рентабельность услуг	%	25,7%	62,1%	36,5%	
Расчетная рентабельность	%	21,0%	48,3%	27,3%	
Среднесписочная численность работающих	чел.	8	11	3,00	38%
Фонд оплаты труда	тыс.руб	1788,3	2553,6	765,33	43%
Среднемесячная зарплата одного работающего	тыс.руб/мес	18,6	19,3	0,72	3,9%
Среднемесячная выработка на одного работающего	тыс.руб/чел	50,3	76,2	25,83	51%
Планируемый срок действия проекта	лет		5		
Планируемые инвестиции	тыс.руб		1140,0		
Экономический эффект	тыс.руб		12587,8		
Срок окупаемости	лет		0,5		

Учебно-методическое издание

ПОДГОТОВКА И ЗАЩИТА ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

**Методические указания
по выполнению выпускной квалификационной работы**

направление 38.03.02 «Менеджмент»,
направленность Финансовый менеджмент и управление инвестициями

Составители

Михеева Дария Георгиевна
Чернышева Елена Александровна

Размещено в электронной библиотеке (opac.unecon.ru) Санкт-Петербургского государственного экономического университета в авторской редакции с электронного оригинал-макета, представленного составителем