

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ
АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АЭРОКОСМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика С.П.КОРОЛЕВА
(НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ)» (СГАУ)

М.В. Скиба, О.М. Шибуняева

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Рекомендовано редакционно-издательским советом федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Самарский государственный аэрокосмический университет имени академика С.П. Королева (национальный исследовательский университет)» в качестве учебного пособия для студентов, обучающихся по программе высшего профессионального образования по направлению подготовки бакалавров 150700 Машиностроение, 080200 Менеджмент

САМАРА
Издательство СГАУ
2015

УДК 33(075)
ББК 65.290-2я7
С429

Рецензенты: канд. экон. наук, доц. СГОАН. М.А. Мельников;
канд. экон. наук, доц. СГАУ В.Н. Красовская

Скиба М.В.

С429 **Производственный менеджмент:** учеб. пособие / М.В. Скиба, О.М. Шебуняева. – Самара: Изд-во СГАУ, 2015. – 79 с.

ISBN 978-5-7883-1027-5

Данное учебное пособие не ставит целью определить и комментировать все проблемы выполнения выпускной квалификационной работы по дисциплине «Производственный менеджмент» в 8 семестре.

Задачи учебного пособия:

- акцентировать внимание на выработке предпринимательской идеи;
- ориентировать исполнителей на оценку жизнеспособности, т.е. реальности такой идеи путем составления бизнес-плана;
- обратить внимание исполнителей на идеи повышения конкурентоспособности действующей фирмы на основе анализа финансового положения предприятия, углубленной оценки изменения этого положения.

Цель пособия также состоит в том, чтобы актуализировать внимание исполнителя к методу анализа безубыточности как к одному из немногих количественных методов оценки эффективности мероприятий по повышению прибыльности предприятия.

Пособие содержит методический инструментарий, рекомендуемый для применения в учебном процессе и при написании выпускной квалификационной работы. Приведены рекомендации по тематике квалификационной работы, предназначенные для студентов, обучающихся по направлению «Менеджмент» на инженерно - технологическом факультете.

Подготовлено на кафедре организации производства.

УДК 33(075)
ББК 65.290-2я7

ISBN 978-5-7883-1027-5

© СГАУ, 2015

ОГЛАВЛЕНИЕ

Назначение выпускной квалификационной работы.....	4
Цели и задачи выпускной квалификационной работы	5
Глава 1. Разработка бизнес-плана инвестиционного проекта.....	6
1.1. Макет и содержание бизнес-плана	6
1.2. Пример составления бизнес-плана	8
1.3. Рекомендуемая структура выпускной квалификационной работы	22
Список рекомендуемой литературы	22
Глава 2. Техничко-экономическое обоснование целесообразности создания малого предприятия	24
2.1. Методика анализа безубыточности и определение целесообразности создания малого предприятия.....	24
2.2. Рекомендуемая структура выпускной квалификационной работы по технико-экономическому обоснованию целесообразности создания малого предприятия	39
Список рекомендуемой литературы	40
Глава 3. Экономика и организация действующего предприятия	42
3.1. Примерный перечень организационно-экономических мероприятий по совершенствованию действующего производства.....	42
3.2. Анализ финансового состояния предприятия	43
3.2.1. Анализ бухгалтерского баланса	43
3.2.2. Анализ платежеспособности.....	44
3.2.3. Анализ финансовой устойчивости	50
3.2.4 Анализ рентабельности и деловой активности.....	52
3.3. Рекомендуемая структура дипломного проекта	56
3.3.1. Экономика и организация производства	56
3.3.2. Разработка мероприятий по улучшению финансового состояния предприятия.....	59
3.3.3. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия.....	61
Приложения.....	63

НАЗНАЧЕНИЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Выпускная квалификационная работа является завершающим этапом подготовки менеджера и представляет собой самостоятельную работу: отчет студента об усвоении им профессиональных знаний и умении применять их для решения практических задач.

Выпускная квалификационная работа может представлять собой:

- самостоятельную работу, в которой студент на основании исходных данных, указанных в задании, моделирует производственную ситуацию и решает поставленные перед ним задачи;
- творческую работу, при выполнении которой студент, используя исходные данные, собранные на преддипломной практике, разрабатывает новые наиболее прогрессивные и эффективные решения – возможно для реального практического применения (внедрения).

В этом случае выполнение выпускной квалификационной работы основывается на анализе технико-экономических показателей работы действующего предприятия или его структурных подразделений.

Объектом квалификационной работы может являться юридическое лицо (предприятие), бизнес-единица, цех, участок производства.

Предметом выпускной работы являются системы управления экономическими процессами на предприятии (управления маркетингом, затратами, система нормирования и организации труда, планирования и учета).

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

При выборе темы квалификационной работы для лучшего понимания её, представления контуров последовательности изложения рекомендуется сразу сформулировать: актуальность, цель и задачи выполнения выпускной квалификационной работы.

Студент должен обратить особое внимание на актуальность (полезность) решения определённых проблем, задач и вопросов для объекта квалификационной работы (предприятия, бизнес-единицы, цеха и т.д.).

Цель выпускной квалификационной работы обозначается ключевыми словами: совершенствование, обоснование, повышение и т.п.

Задачи выпускной квалификационной работы подчиняются целям и обозначаются ключевыми словами: изучение, выявление, анализ, разработка, внедрение, предложение для достижения *i*-результата.

Изложение текста в пояснительной записке должно иметь логичную последовательность, т.е. из предшествующих расчётов и обоснований следует последующее изложение текста, таблиц и рисунков, что косвенно может подтверждать доказательность рекомендаций, выводов, заключения по квалификационной работе.

Свидетельством доказательности могут быть:

- а) последовательно и логически взаимосвязанные расчеты;
- б) параллельно иллюстрируемые материалы: до применения предложений автора выпускной квалификационной работы и после возможного применения;
- в) расчёты доходности, прироста прибыли, прироста производительности труда, расчёты нормы прибыли, расчёты срока возврата вложенных средств, срока окупаемости и т.д.

Глава 1. РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА

1.1. Макет и содержание бизнес-плана

Представленный макет бизнес-плана является не более чем схемой, которую можно использовать для составления своего, конкретного бизнес-плана. Тем не менее, он содержит все главные разделы, которые необходимо предусмотреть. Любой бизнес-план имеет свои особенности и поэтому не может существовать некий стандартный план, приемлемый во всех случаях.

Титульный лист (обложка):

- название фирмы;
- фамилия главы фирмы (в некоторых случаях для сохранения коммерческой тайны данные могут быть условными).

Оглавление.

1. Реноме (краткие выводы):

- цель плана;
- краткое описание бизнеса и целевого рынка;
- чем Ваш бизнес отличается от бизнеса конкурентов?
- основные финансовые предложения.

2. Предприятие и отрасль, в которой оно работает:

- основные направления и цели деятельности предприятия;
- история предприятия;
- успехи (прошлые) предприятия;
- характеристика отрасли хозяйства, к которой относится Ваш бизнес.

3. Предлагаемые продукты/услуги:

- описание продуктов/услуг и их применение;
- отличительные качества или уникальность продуктов/услуг;
- лицензии и/или патентные права;
- будущий потенциал.

4. Рынки сбыта:
 - клиенты (покупатели);
 - размер рынка и его рост;
 - ваша доля на рынке?
 - особые характеристики рынка.
5. Конкурентная ситуация:
 - конкуренты (их сильные и слабые стороны);
 - влияние конкуренции.
6. Маркетинговая ситуация (план):
 - схема распространения товаров/услуг;
 - ценовая политика, ценообразование;
 - реклама и продвижение товаров/услуг на рынок;
 - организация послепродажного обслуживания;
 - формирование общественного мнения о Вашем предприятии и продукции.
7. Производство товаров/услуг:
 - расположение производства;
 - оборудование;
 - объем продукции;
 - сырьё, материалы, комплектующие;
 - поставщики.
8. Риски:
 - определение возможных рисков;
 - определение профилактических мер.
9. Организация и управление:
 - форма ведения бизнеса (форма собственности, правовой статус предприятия);
 - организационная структура предприятия;
 - основной руководящий состав;
 - планирование количества персонала;
 - квалификационные требования;
 - обучение, подготовка.
10. Финансовое обеспечение (план):
 - анализ безубыточности;
 - необходимые средства для реализации проекта;

- сроки возврата вложенных средств.
11. Приложение (наиболее часто встречающиеся пункты):
- технические данные о продукции;
 - выдержки из документов;
 - примеры деятельности фирмы.

1.2. Пример составления бизнес-плана

Предлагается образец бизнес-плана организации швейного ателье. Собственный капитал составляет 100 тыс. руб. Однако для начала деятельности необходимо еще 280 тыс.руб. Необходимо обратиться за ссудой в коммерческий банк, приложив к своей заявке бизнес-план.

Проект по пошиву одежды. Описание проекта

Цель проекта – организация пошива одежды по индивидуальным заказам: плащи, пиджаки, блузки, сорочки, а в дальнейшем и другие изделия. Проект характеризуется исходными данными табл. 1.1.

Таблица 1.1

Показатели	Плащ	Пиджак	Блузка	Сорочка
Цена, руб.	500	600	350	250
Расходы на материал, руб.	135	150	72	36
Расходы на аксессуары, руб.	35	42	25	18
Расходы на оплату труда на ед. продукции, руб.	245	306	153	77
Объем выпуска в месяц, шт.	125	150	300	400

Причины создания предприятия

Почему мы собираемся открыть собственное дело? Наш прошлый опыт работы в швейном производстве и заинтересованность позволяют считать, что мы можем успешно организовать собственное дело.

Директор и бухгалтер предприятия прошли обучение на курсах «Бизнес» Академии предпринимательства, участвовали в различного ро-

да практических занятиях по швейному бизнесу. Половина сотрудников приобрели новые технические знания на курсах по переподготовке, умеют работать на современном швейном оборудовании. Другие сотрудники будут повышать свое образование в дальнейшем.

Все сотрудники будущего предприятия заинтересованы в том, чтобы активно участвовать в собственном деле.

Предлагаемые продукты и услуги

Чем будет отличаться продукт? Исследования рынка показали, что существует определенная категория людей, предпочитающая не покупать готовую одежду в магазинах, а шить её на заказ. Некоторые из этих людей не любят ходить по магазинам, другие считают, что пошитая на заказ одежда будет лучше соответствовать индивидуальным особенностям телосложения.

Имеющаяся в продаже готовая одежда либо не очень высокого качества и невыразительных, блеклых оттенков, либо производства западных фирм и цена её достаточно высока.

Мы будем предлагать клиентам индивидуальный пошив одежды из большого ассортимента тканей и широкой цветовой гаммы по выкройкам как отечественных, так и зарубежных дизайнеров.

Рынок сбыта

Кто являются нашими клиентами и где они находятся? По проекту предполагается шить одежду для людей со средним уровнем доходов, которые живут в городе и могут покупать верхнюю одежду, цена которой составляет 2500 – 3000 руб. Величина спроса может составить от 125 шт. в месяц (плащи) до 400 шт. в месяц (блузки).

Кроме того, часть приезжающих на длительные сроки в наш город деловых людей также предпочитают пошить одежду на заказ.

Как покупатели будут приобретать нашу продукцию?

Покупатели будут делать заказы непосредственно в ателье. Многие из наших потенциальных заказчиков ездят на автомашинах. Около ателье есть площадка для стоянки автомобилей, что несомненно расширит круг клиентов.

Мы предполагаем также доставлять готовые заказы или на дом, или на место работы нашим покупателям, что также повысит удобство об-

служивания клиентов, снизит их издержки на приобретение товара и, в конечном счете, будет способствовать привлечению новых заказчиков.

Каков потенциал рынка?

На основании статистической информации о населении нашего города мы установили, что количество потребителей может составить около 450000. По нашим оценкам 10% из них предпочитают шить одежду в ателье. Мы обратили внимание, что с увеличением личных доходов возрастает доля людей, предпочитающих носить одежду, сшитую по индивидуальному заказу. Доля таких людей хотя и медленно, но постоянно растёт, что увеличивает потенциал рынка.

Какова наша доля на рынке?

Величина спроса на рынке одежды оценивается в 180 млн руб., а для ателье – 18 млн руб. Эта оценка была сделана со основании обзоров рынков одежды, сделанных местной Торгово-промышленной палатой и Ассоциацией предпринимателей.

Разделив этот объём спроса на общее количество ателье, включая нас, мы установили, что даже если мы будем вести дела на среднем уровне, наша доля на рынке составит 6 млн руб. в год:

$$18 \text{ млн руб.} : 3 = 6 \text{ млн руб.}$$

На первый год нашей деятельности мы взяли еще более скромную оценку нашей доли на рынке. Этот прогноз приведен в табл. 1.4.

Конкуренция

Кто наши конкуренты?

В настоящее время у нас есть два основных конкурента, которые размещены в нашей маркетинговой зоне. Но ассортимент их продукции не очень широк, используемые ими ткани преимущественно одной цветовой гаммы (только темных оттенков), оборудование изношено, поэтому качество пошива невысокое.

Их цены немного ниже наших. Но мы не собираемся конкурировать с их ценами, а сосредоточим свои маркетинговые усилия на расширении предлагаемых клиентам услуг: пошив одежды из тканей широкой цветовой гаммы (мы уже имеем договорённости о покупке тканей непосредственно у нескольких изготовителей и двух торговых фирм), высокое каче-

ство изготовления (мы заключили договор о покупке нового швейного оборудования).

Кроме этих двух ателье нашими конкурентами являются магазины по продаже готовой одежды, торговцы на рынках, привозящие одежду из других мест или же продающие одежду, пошитую частными предпринимателями, а также те, кто шьёт одежду по частным заказам.

Мы будем постоянно следить за изменениями на рынке готовой одежды, с тем чтобы адекватно реагировать на новые веяния моды, изменения вкуса, потребностей и доходов потенциальных клиентов.

Характеристика предприятия

Где будет расположено предприятие и сколь велико оно должно быть?

Наше ателье расположено практически в деловом центре города, что очень удобно для наших потенциальных клиентов.

Ателье помещается на первом этаже многоэтажного здания, являющегося коммунальной собственностью. Оно подразделяется на помещения трёх категорий: салон по приему заказов площадью 20 м², административные помещения площадью 20 м² и производственный цех площадью 400 м².

Помещения будут отремонтированы. Стоимость ремонта составит 25 тыс. руб.

Заключен договор на долговременную аренду этих помещений. Арендная плата в первый год работы составит 10 руб. за 1 м² для салона и административных помещений и 20 руб. за 1 м² производственного цеха в месяц.

Какое оборудование понадобится?

Мы установим новые швейные машины, оверлоки и некоторое другое оборудование. Стоимость закупаемого оборудования составит 250 тыс. руб., а его доставка и монтаж – 15 и 10 тыс. руб. соответственно.

Кроме этого нам понадобится микроавтобус для того, чтобы развозить заказы и привозить материалы.

Как будет организовано предприятие?

Предприятие будет организовано в виде общества с ограниченной ответственностью. Вся полученная нераспределённая прибыль будет служить страховым резервом на случай каких-либо непредвиденных обстоятельств.

Какой персонал потребуется?

Количественный и качественный состав персонала предприятия представлен в табл. 1.2.

Таблица 1.2

Должность	Количество	Месячный оклад, руб.	Расходы на заработную плату, руб.
Директор	1	25000	25000
Бухгалтер	1	15000	15000
Мастер	4	10000	40000
Закройщик	4	10000	40000
Рабочие	20	10000	200000
Водитель	1	10000	10000
Итого	30		330000

Маркетинговая ситуация

Как будут привлекаться клиенты?

Для привлечения большего количества заказчиков мы собираемся в течение полугода два раза в месяц помещать в трёх газетах рекламные объявления с перечнем производимых товаров и оказываемых услуг.

Финансирование

Какие средства понадобятся для ведения дела и сколь прибыльным оно будет?

На основе собранной информации о ценах на продукцию, товары поставщиков, о маркетинговой ситуации был проведен анализ вложения средств на основании расчёта сумм покрытий (табл. 1.3). Показатели этой таблицы рассчитывались в предположении устойчивой работы ателье. На базе этих расчётов составлены проектные отчёты о доходах и расходах, движении денежных средств и баланс на первый год работы.

В табл. 1.4 показан проектный отчёт о доходах и расходах по месяцам на первый год деятельности ателье. В нем приведены наши возможные потребности в денежных средствах и ожидаемая прибыль (убытки). Сделано предположение, что поступления денежных средств от продажи одежды начнутся со второго месяца работы.

Какие заёмные средства понадобятся на начальном этапе деятельности?

Потребность в заёмном капитале рассчитывается на основе проектного отчёта о движении денежных средств (табл. 1.5), который составляется по результатам проектного отчёта о доходах и расходах. Сначала рассмотрим последнюю строчку табл. 1.5: деньги на конец периода рассчитываются без учёта поступлений от инвесторов. Из этих данных определяется потребность в заёмном капитале. Его величина принята равной 280 тыс. руб.

Заёмные средства предполагается взять на полгода под 100% годовых. Кредит будет возвращён единовременным платежом в конце срока, а проценты по нему будут выплачиваться ежемесячно, начиная с четвертого месяца деятельности предприятия.

Таблица 1.3. Расчёт сумм покрытия

Собственный капитал	100,00 тыс. руб.				
Заемный капитал	280,00 тыс. руб.				
	Продукция				
	Плащ	Пиджак	Блузка	Сорочка	Всего
Цена, тыс. руб.	0,500	0,600	0,350	0,250	–
Объем выпуска в месяц, шт.	125	150	300	400	975
Оборот в месяц, тыс. руб.	62,50	90,00	105,00	100,00	357,50
Оборот в год, тыс. руб.	750,00	1080,00	1260,00	1200,00	4290,00
Доля в обороте, %	17,48	25,17	29,37	27,97	100,00
Расходы на материалы, тыс. руб.	0,105	0,127	0,074	0,053	–
Расходы на аксессуары, тыс. руб.	0,035	0,042	0,025	0,018	–
Расходы на оплату труда, тыс. руб.	0,038	0,046	0,027	0,019	–
Прочие переменные затраты, тыс. руб.	0,008	0,009	0,005	0,004	–
Итого переменных затрат, тыс. руб.	0,186	0,224	0,131	0,093	–
Итого переменных затрат, тыс. руб./год	279,716	402,791	469,923	447,546	1599,98
Сумма покрытия I (выпуска), тыс. руб.	470,28	677,21	790,08	752,45	2690,02
Проценты по кредиту	24,48	35,24	41,12	39,16	140,00
Амортизация, тыс. руб.	3,74	5,38	6,28	5,98	21,38

Окончание табл. 1.3.

Сумма покрытия II, тыс. руб.	442,07	636,58	742,68	707,31	2528,65
Прочие затраты, тыс. руб.	93,58	134,75	157,21	149,73	535,27
Прибыль до налогов, тыс. руб.	348,49	501,83	585,47	557,59	1993,38
Прибыль после уплаты налогов, тыс. руб.	243,95	351,28	409,83	390,31	1395,37
Налоги	104,55	150,55	175,64	167,28	598,02
СП I в % к обороту	62,70%	62,70%	62,70%	62,70%	62,70%
Фактор эффективности	168,13%	168,13%	168,13%	168,13%	
СП II в % к обороту	58,94%	58,94%	58,94%	58,94%	58,94%
Оборот капитала	11,29	11,29	11,29	11,29	11,29
Рентабельность (на базе СП II)	6,654	6,654	6,654	6,654	6,654
Кредит, тыс. руб.	48,95	70,49	82,24	78,32	280,00
Инвестиции, тыс. руб.	66,43	95,66	111,61	106,29	380,00
Постоянные затраты, тыс. руб.	121,79	175,38	204,61	194,86	696,64
Точка безубыточности, шт.	388	466	932	1243	
Количество месяцев	3,11	3,11	3,11	3,11	
Точка безубыточности (кредит), шт.	623	747	1494	1993	
Количество месяцев	4,98	4,98	4,98	4,98	
Окупаемость инвести- ций, лет	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27
Окупаемость инвести- ций, месяцев	3,22	3,22	3,22	3,22	3,22
Окупаемость инвести- ций (с учетом дискон- та), лет	0,43	0,43	0,43	0,43	0,43
Окупаемость инвести- ций, месяцев	5,20	5,20	5,20	5,20	5,20

При каких условиях будет достигнута безубыточность?

Для каждого товара точка безубыточности рассчитывается следующим образом:

*количество товара = постоянные затраты/цена
и переменные затраты.*

Результаты расчетов точки окупаемости для каждого изделия приведены в табл. 1.3.

Для оценки проекта были рассчитаны следующие показатели эффективности: срок окупаемости инвестиций, чистая приведённая величина дохода (или чистая текущая стоимость проекта) и внутренняя норма доходности.

В качестве коэффициента дисконтирования была выбрана ставка по заёмному капиталу.

Срок окупаемости проекта определяется как время, за которое накопленная сумма чистых доходов станет равной сумме инвестиций, приведенных (дисконтированных) на время начала осуществления проекта. На основании данных первого года деятельности срок окупаемости составит 7 месяцев (см. табл. 1.5).

Более простой расчёт этого показателя можно привести на основе данных табл. 1.3 по формуле:

срок окупаемости = инвестиции/чистая прибыль + амортизация.

В этом случае он будет равен 3,2 месяца. Если при этом учесть временной фактор, т.е. привести величину чистых доходов за год по средней ставке 60%, то срок окупаемости будет равен 5,2 месяца.

Чистая приведенная величина дохода рассчитывалась по формуле:

$$C_0 = \sum_{t=1}^N (E_t - A_t) \cdot q,$$

где C_0 – чистая приведенная величина дохода;

E_t – поступления периода;

A_t – выплаты периода;

t – текущий индекс периода ($t = 0, 1, \dots, N$);

$q = (1+i)^{-t}$ – коэффициент дисконтирования;

i – ставка дисконтирования.

За первый год приведенная величина дохода составит около 260 тыс. руб., что положительно подтверждает целесообразность инвестирования денежных средств в предполагаемый проект по пошиву одежды.

Итоговые результаты расчёта представлены в табл. 1.3, 1.4, 1.5.

Таблица 1.4. Проектный отчёт о доходах и расходах, руб

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Всего
ДОХОД ОТ ОСНОВНОЙ													
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ													
Плащ	0,00	15,63	31,25	45,88	62,50	62,50	62,50	62,50	62,50	62,50	62,50	62,50	593,75
Пиджак	0,00	22,50	45,00	67,50	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	855,00
Блузка	0,00	26,25	52,50	78,75	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	997,50
Сорочка	0,00	25,00	50,00	75,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	950,00
Всего	0,00	89,38	178,75	268,13	357,50	357,50	357,50	357,50	357,50	357,50	357,50	357,50	3396,25
ПОЛНАЯ СЕБЕСТОИМОСТЬ.													
ПЕРЕМЕННЫЕ ЗАТРАТЫ													
Расходные материалы:													
ткань	0,00	18,84	37,69	56,53	75,38	75,38	75,38	75,38	75,38	75,38	75,38	75,38	716,06
аксессуары	0,00	6,26	12,51	18,77	25,03	25,03	25,03	25,03	25,03	25,03	25,03	25,03	237,74
Зарплата персонала	0,00	6,84	13,68	20,52	27,36	27,36	27,36	27,36	27,36	27,36	27,36	27,36	259,89
Дорожный фонд	0,00	0,89	1,79	2,68	3,58	3,58	3,58	3,58	3,58	3,58	3,58	3,58	33,96
Прочие расходы	0,00	0,50	1,00	1,50	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	19,00
Всего	0,00	33,33	66,67	100,00	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	1266,65
ОБЩИЕ РАСХОДЫ													
Аренда помещений	9,60	9,60	9,60	9,60	9,60	9,60	9,60	9,60	9,60	9,60	9,60	9,60	115,20
Ремонт помещений	18,75	6,25											25,00
Зарплата управляющих	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	30,84

Окончание табл. 1.4

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Всего
Доставка оборудо- вания	10,00												10,00
Монтаж оборудо- вания	15,00												15,00
Амортизация	1,78	1,78	1,78	1,78	1,78	1,78	1,78	1,78	1,78	1,78	1,78	1,78	21,38
Выплата процентов				23,33	23,33	23,33	23,33	23,33	23,33				140,00
Прочие расходы	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	24,00
Всего:	59,70	22,20	15,95	39,28	39,28	39,28	39,28	39,28	39,28	15,95	15,95	15,95	381,42
Всего полная себестоимость	59,70	55,53	82,62	139,28	172,62	172,62	172,62	172,62	172,62	149,28	149,28	149,28	1648,07
НАЛОГИ													
Фонд поддержки с/х	0,00	0,89	1,79	2,68	3,58	3,58	3,58	3,58	3,58	3,58	3,58	3,58	33,96
Фонд в/жилыя	0,00	0,88	1,77	2,65	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	33,62
Магер. затраты	57,32	53,32	80,57	137,41	170,91	170,91	170,91	170,91	170,91	147,57	147,57	147,57	1625,87
Доб. стоимость	0,00	36,06	98,18	130,72	186,59	186,59	186,59	186,59	186,59	209,93	209,93	209,93	1827,69
НДС	0,00	6,01	16,36	21,79	31,10	31,10	31,10	31,10	31,10	34,99	34,99	34,99	304,62
Всего налогов	0,00	7,79	19,92	27,12	38,21	38,21	38,21	38,21	38,21	42,10	42,10	42,10	372,20
БАЛАНСОВАЯ ПРИБЫЛЬ	59,70	26,05	76,21	101,72	146,67	146,67	146,67	146,67	146,67	166,12	166,12	166,12	1375,98
Налог на прибыль	0,00	7,82	22,86	30,52	44,00	44,00	44,00	44,00	44,00	49,83	49,83	49,83	430,70
Чистая прибыль	59,70	18,23	53,35	71,20	102,67	102,67	102,67	102,67	102,67	116,28	116,28	116,28	945,28

Таблица 1.5. Проектный отчёт о движении денежных средств, руб.

	Первый год													
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Всего
ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ														
Чистая прибыль	-59,70	18,24	53,35	71,20	102,67	102,67	102,67	102,67	102,67	102,67	116,28	116,28	116,28	945,28
Амортизация	1,78	1,78	1,78	1,78	1,78	1,78	1,78	1,78	1,78	1,78	1,78	1,78	1,78	21,38
Всего	-57,92	20,02	55,13	72,98	104,45	104,45	104,45	104,45	104,45	104,45	118,06	118,06	118,06	996,65
	-53,46	17,06	43,36	52,99	70,00	64,62	59,65	55,06	50,82	53,03	48,95	45,18	45,18	502,24
ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ														
Закупка оборудования	-250,00													-250,00
Закупка микроавтобуса	-70,00													-70,00
Всего	-320,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-320,00
ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ														
Собственный капитал	100,00													0,00
Поступления от инвесторов	280,00													-280,00
Всего:	380,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-280,00	0,00	0,00	0,00	-280,00

Окончание табл. 1.5

	Первый год														
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Всего	
Приход (расход) денег	380,00	-377,92	20,02	55,13	72,98	104,45	104,45	104,45	104,45	104,45	118,06	118,06	118,06	118,06	366,65
Деньги на начало периода	380,00	380,00	2,08	22,10	77,23	150,21	254,66	359,11	463,56	568,01	392,47	510,53	628,59	380,00	
Деньги на конец периода	380,00	2,08	22,10	77,23	150,21	254,66	359,11	463,56	568,01	392,47	510,53	628,59	746,65	746,65	
Деньги на конец периода с расчетом поступления от инвесторов		-377,92	-357,90	-302,77	-216,18	-98,12	19,95	138,00	256,07	374,13	492,19	610,26	728,32		

Таблица 1.6. Проектный балансовый отчет, тыс. руб.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Первый год
АКТИВЫ														
Текущие активы:														
денежные средства	2,08	22,10	77,23	150,21	254,66	359,11	463,56	568,01	392,47	510,53	628,59	746,65	746,65	
счета к получению														
запасы														
незавершенная продукция														
расходы будущих периодов														
Всего текущих активов	2,08	22,10	77,23	150,21	254,66	359,11	463,56	568,01	392,47	510,53	628,59	746,65	746,65	
Постоянные активы:														
балансовая стоимость	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00
износ	1,78	3,56	5,34	7,13	8,91	10,69	12,47	14,25	16,03	17,81	19,59	21,38	21,38	
Итого остаточная стоимость	318,22	316,44	314,66	312,88	311,09	309,31	307,53	305,75	303,97	302,19	300,41	298,63	298,63	
Итого активов	320,00	338,54	391,88	463,09	565,76	668,43	771,10	873,76	696,43	812,71	929,00	1045,28	1045,28	

Окончание табл. 1.6

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Первый год
ПАССИВЫ														
Источники собственных средств:														
собственный капитал	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
нераспределен- ная прибыль, инвестиции	-59,70	-41,46	11,88	83,09	183,76	288,43	391,10	493,76	596,43	712,71	829,00	945,28	945,28	945,28
Всего собственных средств	40,30	58,54	111,88	183,09	285,76	388,43	491,10	593,76	696,43	812,71	929,00	1045,28	1045,28	1045,28
Долгосрочные пассивы														
Текущие пассивы:														
краткосрочная задолженность, авансы	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	0,00
Всего текущих пассивов	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	0,00
Итого пассивов	320,00	338,54	391,88	463,09	565,76	668,43	771,10	873,76	945,28	1045,28	1045,28	1045,28	1045,28	1045,28

1.3. Рекомендуемая структура выпускной квалификационной работы

Введение. Актуальность темы, цели и задачи выпускной квалификационной работы.

Глава 1. Описание проектируемой продукции, преимущества в сравнении с действующими аналогами.

Глава 2. Исследование рынка сбыта, конкуренции. Ценовая стратегия проникновения на рынок.

Глава 3. Характеристика предприятия (организационно-правовая форма). Организационный план.

Глава 4. Финансовая и инвестиционная стратегия. Финансовый и инвестиционный план.

Заключение.

Список используемых источников.

Приложения.

Список рекомендуемой литературы

1. Бизнес-планирование: учеб. для вузов / под ред. В.М. Попова, С.И. Ляпунова, С.Г. Млодика. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 816 с.
2. Липсиц, И.А. Бизнес-план – основа успеха: практ. пособие / И.А. Липсиц. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2012. – 112 с.
3. Маркова, В.Д. Бизнес-планирование / В.Д. Маркова, Н.А. Кравченко. – М.: Проспект, 2009. – 216 с.
4. Орлова, Е.Р. Бизнес-план: основные проблемы и ошибки, возникающие при его написании / Е.Р. Орлова. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Омега-Л, 2012. – 152 с.
5. Сборник бизнес-планов с комментариями и рекомендациями / под ред. В.М. Попова. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 488 с.
6. Сборник бизнес-планов: практ. пособие / ред. Ю. Н. Лапыгин. – М.: Омега-Л, 2012. – 310 с.
7. Составление бизнес-плана: нормы и рекомендации. – М.: Книга сервис, 2012. – 346 с.
8. Алиев, В.С. Бизнес-планирование с использованием программы Project Expert (полный курс): учеб. пособие / В.С. Алиев. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 352 с.

9. Алиев, В.С. Практикум по бизнес-планированию с использованием программы Project Expert: учеб. пособие / В.С. Алиев. – М.: Форум, ИНФРА-М, 2010. – 288 с.
10. Буров, В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: учеб. пособие / В.П. Буров. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 192 с.
11. Горбунов, В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: науч.-практ. пособие / В.Л. Горбунов. – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 248 с.
12. Горемыкин, В.А. Бизнес-план: Методика разработки. 25 реальных образцов бизнес-плана / В.А. Горемыкин. – М.: Ось-89, 2011. – 592 с.
13. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: учеб. для бакалавров / И.А. Дубровин. – М.: Дашков и К^о, 2013. – 432 с.
14. Лосев, В. Как составить бизнес-план: Практическое руководство с примерами готовых бизнес-планов для разных отраслей / В. Лосев ; пер. с англ. – М.: Вильямс, 2013. – 208 с.
15. Станиславчик, Е.Н. Бизнес-план: Управление инвестиционными проектами / Е.Н. Станиславчик. – М.: Ось-89, 2009. – 128 с.

Глава 2. ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ СОЗДАНИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

2.1. Методика анализа безубыточности

Базой анализа является модель безубыточности (рис. 2.1). Анализ этой модели позволяет ответить на следующие вопросы:

- Какой объем продаж обеспечит достижение безубыточной работы малого предприятия (МП)?
- Какой объем продаж позволит достичь запланированного объема прибыли?
- Какие изменения в структуре реализации продукции повлияют на прибыль и минимальный безубыточный объем продукции?
- Какой минимальный уровень цен на продукцию предприятия обеспечит работу без убытков?
- Каков запас финансовой устойчивости («запас финансовой прочности») МП?

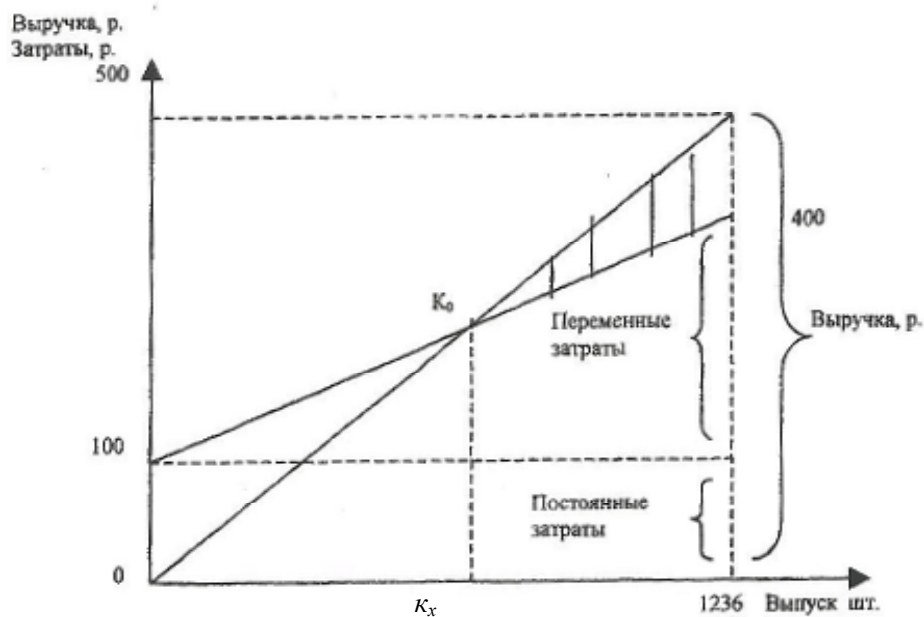


Рисунок 2.1. – График безубыточности на выпуск продукции, натур. ед. (шт.)

Модель безубыточности опирается на ряд исходных допущений:

- изменение затрат и выручки в краткосрочном периоде в зависимости от объема реализации достаточно точно выражается линейной функцией;
- ассортимент выпуска и реализации продукции в краткосрочном периоде остается постоянным; если же происходит изменение структуры ассортимента, то строится новая модель безубыточности;
- объем производства равен объему реализации;
- затраты на производство находятся под исключительным влиянием изменения объема выпуска продукции.

Указанные допущения снижают точность получения результатов, однако их приходится делать, т.к. в противном случае получается неразрешимая задача со многими неизвестными.

Названный анализ базируется на разделении всех затрат предприятия:

- на переменные, которые по абсолютной величине зависят от объемов выпуска продукции и увеличиваются (уменьшаются) при увеличении (уменьшении) объемов выпуска продукции;

- постоянные (условно-постоянные), которые по своей абсолютной величине в течение некоторого краткосрочного периода (до 1 года) не изменяются, остаются постоянными.

Анализ безубыточности можно провести в алгебраической форме по выражению:

$$PK_x = CK_x \cdot П \quad (2.1)$$

или
$$K_x \frac{П}{P - C}, \quad (2.2)$$

где K_x – объем выпуска продукции, соответствующей нулевой рентабельности (проекция нулевой рентабельности K на ось X) нат. единиц/год;

P – оптовая цена предприятия за единицу продукции (без НДС), р./ед. продукции;

C – удельные переменные затраты, р./ед. продукции;

$П$ – постоянные затраты на производство всей продукции, р./год.

Из уравнения (2.2) следует, что положение проекции точки нулевой рентабельности на ось абсцисс таково: K_x определяется отношением постоянных затрат к разнице между ценой за единицу продаваемой продукции и переменными затратами на единицу продукции. Это позволяет сделать следующие рекомендации для менеджеров относительно смещения критической точки влево (путем использования субъективных обстоятельств работающего предприятия) и достижения финансовой устойчивости предприятия при меньших объемах выпуска продукции:

- снижение удельных переменных затрат, т.е. снижение удельных (на единицу продукции) расходов сырья, материалов, топлива, электроэнергии; снижение численности рабочих сдельщиков за счет механизации и автоматизации производства;
- снижение абсолютной суммы постоянных затрат за счет уменьшения расходов на эксплуатацию инженерно-строительных объектов (цехов, складов, административных зданий и т.д.); сокращение численности административно-управленческого персонала (например, перевод МП на аутсорсинг бухгалтерии и юриспруденции, внедрение вычислительной техники; сокращение внепроизводственных расходов).

Недостатком модели (см. рис. 2.1) и выражения (2.2) является то, что они применимы при производстве монопродукта, т.е. одного изделия или группы изделий при условии, что одно из них по отношению к другому может быть принято за условную единицу.

В случае, если МП выпускает продукцию в ассортименте, модель безубыточности изменяется: по оси абсцисс измерение устанавливается в рублях (для показателей выручки), а ось ординат – для показателей выручки и затрат (см. рис. 2.2). На основании этой модели можно рассчитать ряд аналитических показателей, помогающих руководителям в принятии решений: маржинальную прибыль, коэффициент выручки, точку безубыточности, кромку безопасности, «запас финансовой прочности», прибыль(убыток) при любой величине выручки.

Маржинальная прибыль – это разность между выручкой и переменными затратами. Иногда маржинальную прибыль называют также суммой покрытия – это сумма выручки, покрывающая постоянные затраты, плюс сумма, формирующая прибыль.

$$M = B - П_e \quad (2.3)$$

где M – маржинальная прибыль, р./год (р./период);

B – выручка от реализации продукции, р./год (р./период);

$П_e$ – переменные затраты, р./год (р./период).

Маржинальную прибыль можно определить по каждому i -му виду продукции.

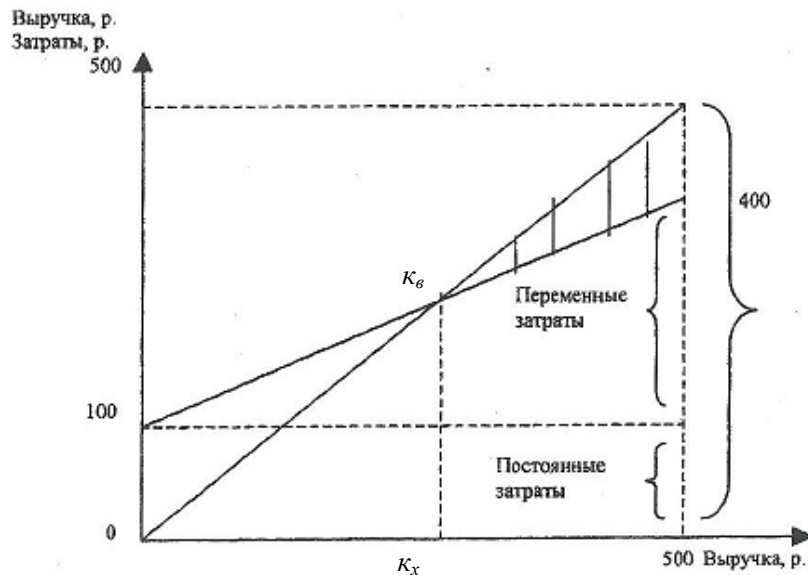


Рисунок 2.2. – График безубыточности

Коэффициент выручки (K_e) показывает, какую долю от выручки составляет маржинальная прибыль, или % выручки, идущий на покрытие постоянных затрат и образование прибыли:

$$K_e = M/B. \quad (2.4)$$

Точка безубыточности – соответствует объёму выпуска (нат. ед.измер.), объёму выручки (руб.), при которой прибыль предприятия равна 0, иногда ее называют критической, соответствующей границе, ниже которой объём производства продукции становится бесприбыльным. Положение точки безубыточности (на оси абсцисс) определяется следующим образом:

а) в натуральных единицах при производстве монопродукта:

$$A_x = \frac{П_0}{Ц_1 - П_{e1}}, \quad (2.5)$$

где A_x – критический выпуск продукции, нат. ед. измерения;

P_0 – постоянные затраты предприятия, р./год;

C_1 – цена за единицу продукции, р.;

P_{e1} – переменные затраты предприятия на единицу продукции, р.;

б) при выпуске продукции в ассортименте величина критического объема выручки A_x определяется по выражению

$$A_x \frac{P_0}{K_B}. \quad (2.6)$$

«Кромка безопасности» – разность между фактическим и критическим объемами выпуска и реализации продукции (в нат. единицах или в рублях).

$$K_B = A_\phi - A_x, \quad (2.7)$$

где K_B – кромка безопасности, р.;

A_ϕ – фактическая выручка и реализация продукции, р.

Полезно рассчитать отношение показателя «кромка безопасности» к фактическому объёму производства и продажи (в процентах). Эта величина покажет на сколько процентов может снизиться объём выпуска и реализации продукции до появления убытков:

$$K_{\%} = \frac{K_B}{A_\phi} \cdot 100. \quad (2.8)$$

Недостатком графика безубыточности (см. рис. 2.2) является применение по оси абсцисс в качестве показателя выручки в денежном выражении. Это означает, что такой график верно отражает фактическую ситуацию, соответствующую определенной структуре ассортимента. В случае изменения структуры ассортимента, например уменьшения доли продукта A и одновременно увеличения доли продукта B , необходимо строить график безубыточности и выполнять соответствующий анализ заново.

Реализация товаров (работ и услуг) осуществляется предприятиями по ценам, увеличенным на сумму НДС, рассчитываемую на сегодня в основном по ставке 20 или 10%. Поэтому показатель выручки содержит суммы налога на добавленную стоимость (НДС). Для повышения достоверности анализа безубыточности из показателя выручки следует вычесть суммы НДС, затем суммы акцизов (если таковые имеются).

Относительно использования графиков безубыточности следует предполагать или предвидеть следующие моменты:

1. При высоком уровне предложения продукции на рынке (в т.ч. с учётом конкурентов) рассмотреть возможность снижения цены за единицу продукции; оптовым покупателям предоставлять скидки.

2. При спросе, превышающем предложение продукции на рынке (с учётом предложений продукции конкурентами), рекомендуется увеличить цену за единицу продукции.

3. Затраты на заработную плату могут существенно уменьшиться в связи с ростом производительности труда.

4. Затраты на постоянные и переменные следует разделять всегда в одном и том же порядке с целью получения сопоставимых результатов.

Необходимо учитывать резервы роста выручки за счёт изменения структуры ассортимента выпускаемой продукции.

Для увеличения прибыльности МП применяются четыре метода:

- увеличение цены на реализуемую продукцию;
- снижение переменных затрат;
- снижение постоянных затрат;
- улучшение структуры продаж.

На графике безубыточности (независимо от способов увеличения прибыльности производства) это означает сдвиг точки безубыточности влево и состояния безубыточной работы при меньших объёмах производства и продаж (рис. 2.2 – 2.8).

Вследствие увеличения оптовой цены предприятия точка безубыточности сместилась влево, МП становится прибыльным при меньших объёмах производства и реализации продукции. Одновременно прирастет и прибыльность для любого i -объема производства и продаж, находящегося справа от точки K_0 (рис.2.3). Однако прежде чем принимать решение о увеличении цены на продукцию, необходимо оценить возможные негативные последствия: как это скажется на спросе на продукцию; как цена на продукцию фирмы соотносится с ценой на аналогичную или взаимозаменяемую продукцию, предлагаемую конкурентами.

На рис. 2.4 в результате снижения переменных затрат точка K_1 также смещается влево и вниз, достигается тот же результат: МП становится прибыльным при меньших объёмах производства и реализации продук-

ции. Одновременно прирастает прибыльность для любого i -го объема производства и продаж, находящегося справа от точки K_0 .

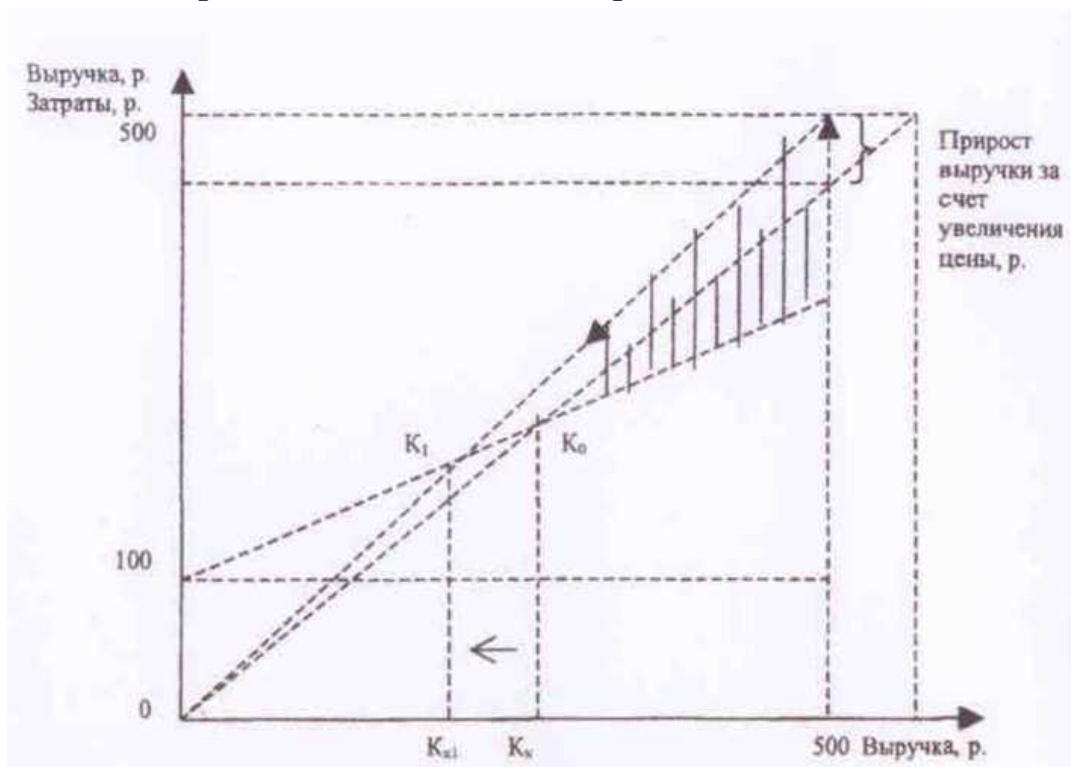


Рисунок 2.3 – Эффект от увеличения цены

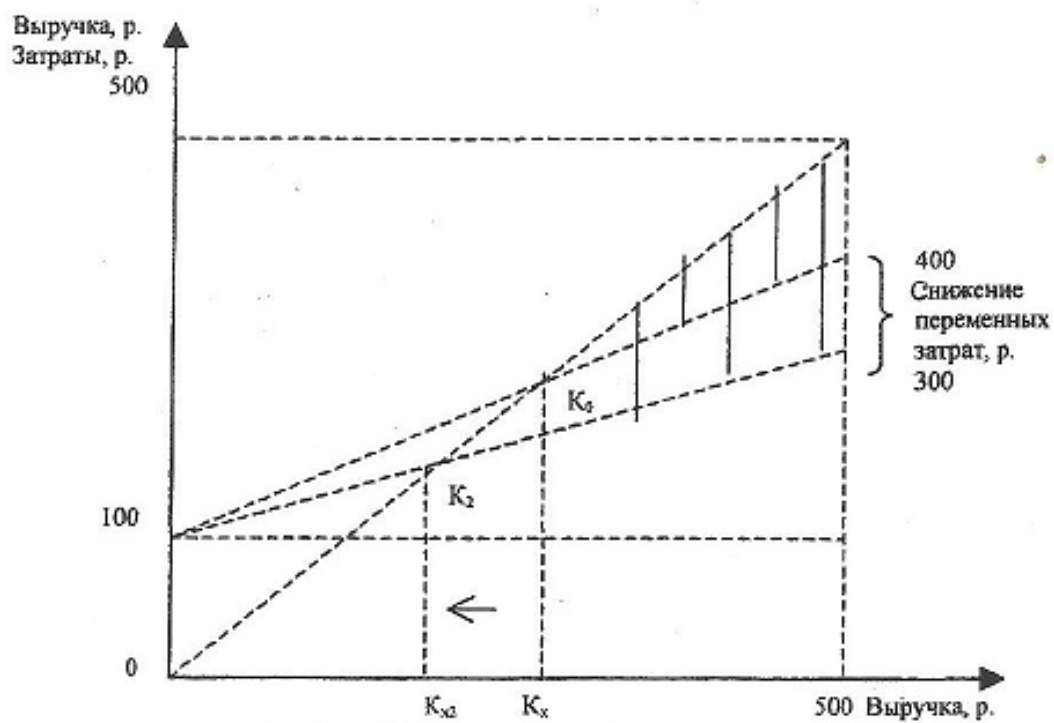


Рисунок 2.4 – Эффект от снижения переменных затрат

Возможно применение нескольких методов уменьшения переменных затрат:

- сокращение материалоёмкости продукции на основе тщательных проработок и оценок конструкторских решений;
- использование более дешёвых материалов или их заменителей (например, все большей степени заменителем металлов становятся пластмассы);
- повышение производительности сдельно оплачиваемых работников фирмы за счет автоматизации труда; рациональной организации рабочих мест;
- увеличение объёма продукции в единицу времени за счёт построения ритмичных производственных процессов.

Уменьшением постоянных затрат фирма сместила точку безубыточности влево, получив тот же результат в случаях, рассмотренных выше (рис. 2.5).

Применяются следующие методы снижения постоянных затрат:

- уменьшение числа сотрудников с фиксированной оплатой труда;
- снижение всех видов косвенных (накладных) расходов на организацию и управление производством, например, командировочные расходы; содержание средств связи и эксплуатация служебного транспорта; аренда и содержание служебных помещений.

Изменив объём реализации в сторону улучшения структуры продаж, т.е. доли продаж продукции с высокой маржинальной прибылью, фирма также может увеличить прибыльность производства (рис. 2.6).

В практике для анализа безубыточности можно также рекомендовать применение графика прибыли-объема продаж (ПОП) как представляющего более наглядно положение точки безубыточности и масштаба прибыльности производства (рис. 2.7).

Для построения графика ПОП по горизонтальной оси откладываем объём выручки. По вертикальной оси ниже нуля – постоянные затраты, ибо когда выпуск и продажа продукции равны 0, максимальный убыток равняется постоянным затратам. По мере нарастания объёма выпуска и продаж продукции прибыль уменьшает убыток до тех пор, пока маржинальная прибыль не сравняется с постоянными затратами, что будет соответствовать безубыточности (рис. 2.7).

Рассмотрим пример с производством и продажей продукции в ассортименте, исходные данные по которому представлены в табл. 2.2:

- выпуск товарной продукции, нат. ед. измер.;
- выручка от реализации всей товарной продукции, тыс.р.;
- постоянные затраты на выпуск товарной продукции, тыс.р.;
- переменные затраты на нат. ед. измер.,р.

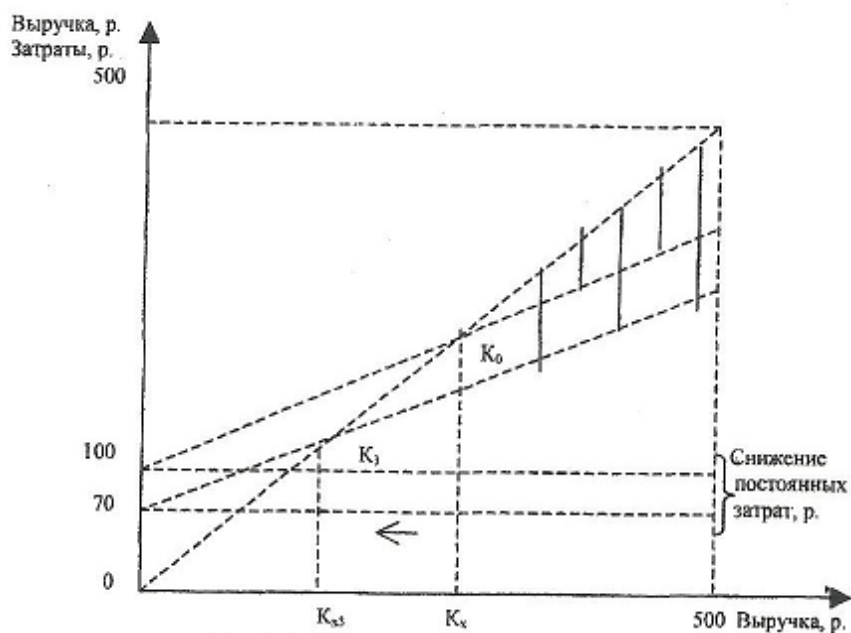


Рисунок 2.5 – Эффект от снижения постоянных затрат

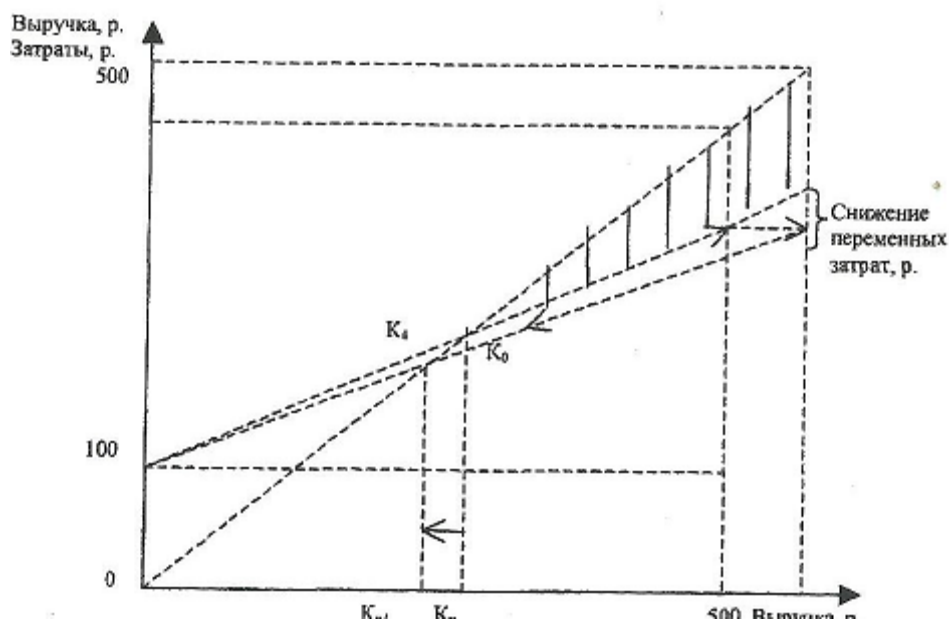


Рисунок 2.6 – Эффект от улучшения структуры продаж

Построение графика следует начинать с определения очередности представления видов продукции на графике. В первую очередь учитывается величина коэффициента выручки, характеризующего удельный вес маржинальной прибыли в выручке. Чем больше этот коэффициент, тем более прибылен этот вид продукции.

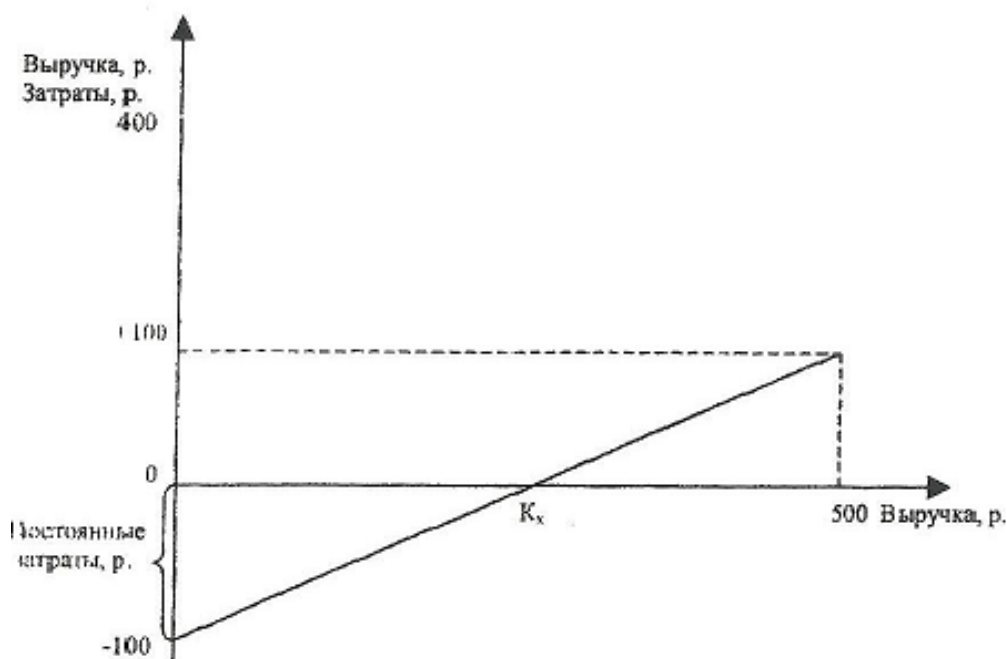


Рисунок 2.7 – График прибыли-объёма продаж

Согласно данным табл. 2.1 устанавливаем следующую очередность представления видов продукции на графике: А, В, Б, Г, Д.

Для построения графика прибыли-объёма продаж (рис. 2.8) выполним следующие действия:

- вниз от начала координат откладываем по оси ординат сумму постоянных затрат, равную 700 тыс. р., и получаем точку Е;
- от точки Е вверх по оси ординат откладываем значение маржинальной прибыли по продукту А, равной 600 тыс. р., и получаем точку С;
- из точки С проводим линию, параллельную оси абсцисс, и на этой линии откладываем сумму выручки по продукту А, равную 800 тыс. р., и получаем точку М;
- точку М соединяем с точкой Е, таким образом на графике представлены данные по продукту А;

- из точки С вверх по оси ординат откладываем значение маржинальной прибыли по продукту В, равной 200 тыс. р., и получаем точку Р, из которой параллельно оси абсцисс проводим линию, на которой откладываем величину выручки по продукту (А+В), равную (800+500) тыс. р., и получаем точку Н;
- соединяем точку Н с точкой М, таким образом на графике представлены данные по продукту В;
- соединяем точку Е с Н и получаем линию, характеризующую совместное представление на графике данных по продукту А+В. Ее пересечение с осью абсцисс обозначает положение точки безубыточности К при совместном производстве только продуктов А+В.

Выполняя аналогичные построения для продуктов Б, Г, Д, получим конечный результат, т.е. положение точки безубыточности К₄ при совместном производстве продуктов А, В, Б, Г, Д (рис. 2.8).

Однако это положение соответствует заданной в таблице структуре ассортимента и в случае её изменений изменится также положение точки безубыточности. Отметим, что производство перечисленных продуктов имеет разный уровень маржинальной прибыли на 1 рубль выручки. Оценивая величину этого показателя, отметим, что есть некоторые резервы улучшения структуры ассортимента и увеличения выручки и прибыльности за счет увеличения доли производства продукции Д.

Однако для принятия такого решения нужно предварительно провести маркетинговые исследования.

Графическое построение (см. рис.2.8) проверим аналитическими расчетами.

Определим коэффициент выручки:

$$K_B = \frac{1200}{2700} = 0,444.$$

Определим положение точки безубыточности:

$$A_{BX} = \frac{700}{0,444} = 1576,5 \text{ тыс. р.}$$

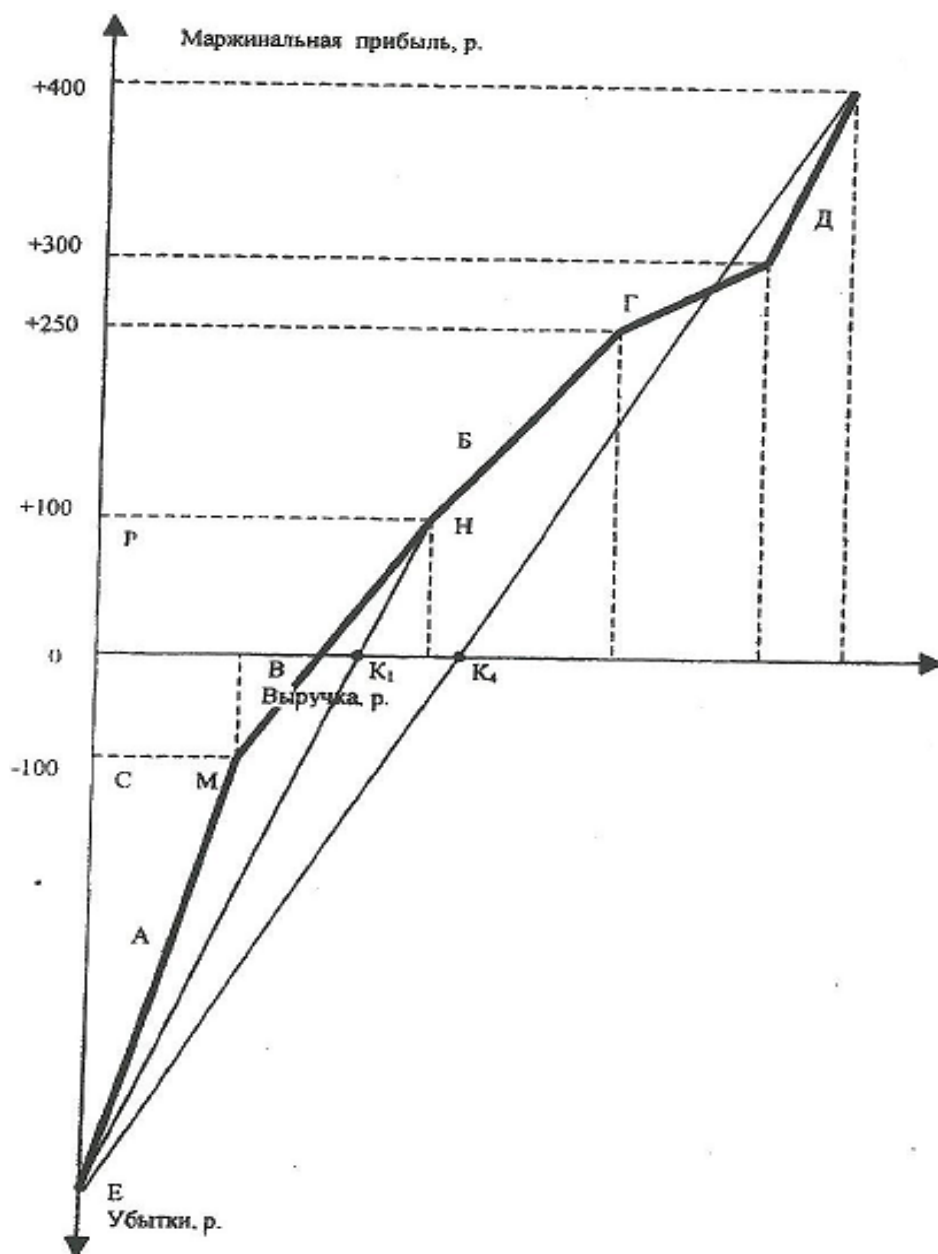


Рисунок 2.8 – График прибыли-объема продукции фирмы «Формат»

Таким образом, применение последовательного графика ПОП для оценки ситуации и принятия стратегической инициативы имеет следующие основные преимущества перед графиком безубыточности:

- а) обеспечивается наглядность анализа;
- б) обеспечивается оценка значимости того или иного продукта для обеспечения прибыльности производства.

Финансовая устойчивость по данным приведенного примера характеризуется показателем «кромки безопасности», выражаемым в % (см. формулу 2.7):

$$K_{Б\%} = \frac{K_B}{A_\phi} \cdot 100 = \frac{2700 - 1576}{2700} \cdot 100 = 41\%.$$

Запас финансовой прочности показывает, что снижение выручки от реализации продукции на 41% приведет предприятия к неприбыльной работе.

Таблица 2.1. Показатели производства и реализации продукции фирмы «Формат»

Исходные данные					Расчетные данные			
Вид продукции	Выпуск, нат. ед. изм.	Переменные затраты, р./ед. изм.	Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	Постоянные затраты, тыс. руб.	Переменные затраты, тыс. руб. (ст.2хст.3)	Маржинальная прибыль (ст.4-ст.6)	Коэффициент выручки	Уд. вес выручки в % к итогу
А	100	2,0	800	} 700	200	600	0,750	29,6
Б	110	5,0	700		550	450	0,214	25,9
В	100	3,0	500		300	200	0,400	18,5
Г	70	5,0	400		350	50	0,125	14,8
Д	50	2	300		100	200	0,666	11,1
Итого	—	—	2700	—	1500	1200	0,444	100

В целом $K_{Б\%}$ больше 30%, т.е. превышает нижний допустимый предел более чем на 10%.

При ценах на продукцию: А=8,00 руб./шт., Б=6,36 руб./шт., В= 5,00 руб./шт., Г=5,712 руб./шт., Д=6,00 руб./шт. и положении критической точки на уровне 1567,5 тыс. руб. (см. рис. 2.8, табл. 2.1) продолжим анализ безубыточности и рассмотрим на двух примерах как меняется положение критической точки.

Рассчитаем ассортимент продукции для положения критической точки на уровне 1567,5 тыс. руб.

Достижению этого положения кривой прибыльности будет соответствовать следующий ассортимент:

$$\text{Продукт А } 1567,5 \times 0,246 : 8,00 = 48,5 \text{ шт./год.}$$

$$\text{Продукт Б } 1567,5 \times 0,259 : 6,36 = 64,2 \text{ шт./год.}$$

$$\text{Продукт В } 1567,5 \times 0,155 : 5,00 = 48,8 \text{ шт./год.}$$

$$\text{Продукт Г } 1567,5 \times 0,148 : 5,71 = 41,0 \text{ шт./год.}$$

$$\text{Продукт Д } 1567,5 \times 0,101 : 6,00 = 26,5 \text{ шт./год.}$$

Пример оценки мероприятия по увеличению цены на продукцию

Руководство фирмы «Формат», проводя маркетинговые исследования, решило, что можно увеличить цену на продукцию В на 20%, т.е. до 6,00 руб./шт. Изменение показателей представлено в табл. 2.2. Произошли изменения значения выручки и маржинальной прибыли по продукту В.

Определим коэффициент выручки:

$$K_B = \frac{1300}{2800} = 0,465.$$

Определим положение точки безубыточности:

$$K_X = \frac{700}{0,464} = 1508,6 \text{ тыс.р.}$$

Определим количественный состав ассортимента в критической точке в условиях увеличения цены на продукцию В:

Продукт А $1508 \times 0,285 : 8,00 = 53,7$ шт./год.

Продукт Б $1508 \times 0,251 : 6,36 = 59,5$ шт./год.

Продукт В $1508 \times 0,214 : 6,00 = 53,8$ шт./год.

Продукт Г $1508 \times 0,143 : 5,71 = 37,7$ шт./год.

Продукт Д $1508 \times 0,107 : 6,00 = 26,9$ шт./год

Пример оценки мероприятия по улучшению структуры ассортимента

Руководство фирмы “Формат”, проведя маркетинговые исследования и оценивая показатели коэффициента выручки, решило, что дополнительно можно увеличить выпуск продукции Д на 30% как наиболее прибыльной после продукции Л и снизить выпуск продукции Г на 40% как наименее прибыльной (табл. 2.3).

Определяем коэффициент выручки:

$$K_B = \frac{1640}{2730} = 0,6 \text{ тыс.р.}$$

Определим положение точки безубыточности:

$$K_x = \frac{700}{0,6} = 1166,6 \text{ тыс.р.}$$

Определяем количественный состав ассортимента в критической точке после улучшения его структуры и увеличения цены на продукцию В:

Продукт А $1166 \times 0,293 : 8,00 = 42,7$ шт./год.

Продукт Б $1166 \times 0,256 : 6,36 = 46,9$ шт./год.

Продукт В $1166 \times 0,219 : 6,00 = 42,5$ шт./год.

Продукт Г $1166 \times 0,088 : 5,71 = 17,9$ шт./год.

Продукт Д $1166 \times 0,142 : 6,00 = 27,6$ шт./год.

Таблица 2.2. Показатели производства и реализации продукции фирмы «Формат» после увеличения цены на продукцию В

Вид продукции	Выпуск, нат. ед. изм., шт.	Переменные затраты, руб./ед. прод.	Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	Постоянные затраты, тыс. руб.	Переменные затраты, тыс. руб.	Маржинальная прибыль	Коэффициент выручки	Уд. вес выручки в % к итогу
А	100	2,0	800	} 700	200	600	0,750	28,5
Б	110	5,0	700		550	450	0,214	25,1
В	100	3,0	600		300	300	0,400	21,4
Г	70	5,0	400		350	50	0,125	14,3
Д	50	2	300		100	200	0,666	10,7
Итого	—	—	2800	—	1500	1300	0,464	100,0

Таблица 2.3. Показатели производства фирмы «Формат» после улучшения структуры ассортимента

Вид продукции	Выпуск, нат. ед. изм., шт.	Переменные затраты, р./ед. прод.	Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	Постоянные затраты, тыс. руб.	Переменные затраты, тыс. руб.	Маржинальная прибыль	Коэффициент выручки	Уд. вес выручки в % к итогу
А	100	2,0	800	} 700	200	600	0,750	29,3
Б	110	5,0	700		550	150	0,214	25,6
В	100	3,0	600		300	300	0,400	21,9
Г	70	5,0	240		210	30	0,125	8,8
Д	50	2,0	390		130	260	0,666	14,2
Итого	—	—	2730	—	1390	1300	0,600	100

Приведенные примеры иллюстрируют, как с помощью анализа безубыточности можно оценить возможные резервы улучшения работы.

2.2. Рекомендуемая структура дипломного проекта по технико-экономическому обоснованию целесообразности создания малого предприятия

Введение

1. Актуальность (полезность) предмета выпускной квалификационной работы (фирмы, цеха, хозрасчётного участка) для подразделения.

2. Цель выпускной квалификационной работы (обозначается ключевыми словами: совершенствование, повышение, улучшение, усиление и т.п.).

3. Задачи дипломного проекта (обозначаются ключевыми словами: изучение, выявление, анализ, разработка, внедрение, предложение для достижения 1 -го результата).

Глава 1. Управление на предприятии

1.1. Организационно-правовая форма собственности, особенности устава фирмы.

1.2. Положения устава, характеризующие условия, формы и порядок образования уставного капитала. Распределение уставного капитала по учредителям (вкладчикам). Формы и виды имущественных вкладов, их оценка.

1.3. Миссия и цели фирмы (формулировка и обоснование).

1.4. Обоснование организационной структуры управления (функциональная, дивизиональная и т.д.).

Глава 2. Организация производства

2.1. Номенклатура продукции (3-4 наименования).

2.2. Годовая производственная программа в натуральных измерителях.

2.3. Краткая характеристика технологии производства, в том числе перечень (спецификация) основного технологического оборудования.

Глава 3. Организация оплаты труда

3.1. Проектирование базовой системы оплаты труда, действующей на предприятии (минимум оплаты труда 1-го разряда; тарифная сетка для рабочих, согласно ЕТКС, на 8 разрядов для рабочих). Часовые тарифные ставки. Штатное расписание.

3.2. Разработка квалификационной характеристики рабочего места (пример из двух, трёх рабочих мест), определение профессии рабочих для этих мест согласно ЕТКС и их разрядов.

3.3. Определение сменной производительности рабочего места (пропускной способности) и норма затрат на выходную единицу измерения производительности и нормы оплаты труда (на примере вышеназванных двух, трёх рабочих мест).

3.4. Проектирование схемы (карты) рабочего места.

3.5. Разработка системы доплат, надбавок и системы материального вознаграждения.

Глава 4. Техничко-экономические расчёты и обоснования

4.1. Обоснование годовой производительности предприятия (участка) в натуральных единицах измерения.

4.2. Определение стоимости основного капитала.

4.3. Определение стоимости оборотного капитала.

4.4. Формирование кадров и выбор форм оплаты труда.

4.5. Калькулирование себестоимости отдельных наименований продукции.

4.6. Анализ безубыточности производства.

4.7. Планирование и расчет чистой прибыли.

4.8. Плановое распределение прибыли.

4.9. Прогнозирование результатов хозяйственной деятельности на перспективу.

4.10. Оценка эффективности инвестирования средств в создание предприятия (цеха).

4.11. Определение расчетных технико-экономических показателей и рыночных коэффициентов (индикаторов).

Заключение по выпускной квалификационной работе.

Список использованной литературы.

Приложения.

Список рекомендуемой литературы

1. Аксенов, А.П. Экономика предприятия: учеб. / А.П. Аксенов, И.Э. Берзинь, Н.Ю. Иванова; под ред. С.Г. Фалько. – М.: КноРус, 2013. – 350 с.

2. Базилевич, А.И. Экономика предприятия (фирмы): учеб. для бакалавров / А.И. Базилевич, В.Я. Горфинкель, Л.В. Бобков. – М.: Проспект, 2013. – 640 с.
3. Быстров, О.Ф. Экономика предприятия (фирмы): практикум / О.Ф. Быстров, Л.П. Афанасьева, Г.И. Болкина. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 319 с.
4. Волков, О.И. Экономика предприятия: учеб. пособие / О.И. Волков, В.К. Скляренко. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 264 с.
5. Грибов, В.Д. Экономика предприятия: учеб. практикум / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. – М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 448 с.
6. Агарков, А.П. Экономика и управление на предприятии: учеб. для бакалавров / А.П. Агарков, Р.С. Голов, В.Ю. Теплышев. – М.: Дашков и К^о, 2013. – 400 с.
7. Белокрылова, О.С. Региональная экономика и управление: учеб. пособие / О.С. Белокрылова, Н.Н. Киселева, В.В. Хубулова. – М.: Альфа-М, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 240 с.
8. Болотин, С.А. Экономика и управление недвижимостью: учеб. / С.А. Болотин, О.О. Егорычев; под общ. ред. П.Г. Грабовой. – М.: Проспект, 2012. – 848 с.
9. Козловская, Э. Экономика и управление инновациями: учеб. / Э. Козловская. – М.: Экономика, 2012. – 359 с.
10. Быстров, С.А. Экономика и организация бизнеса: учеб. пособие / С.А. Быстров. – М.: Форум, 2011. – 464 с.
11. Стрелкова, Л.В. Экономика и организация инноваций. Теория и практика: учеб. пособие для студентов вузов, обуч. по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / Л.В. Стрелкова, Ю.А. Макушева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 235 с.

Глава 3. ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЙСТВУЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ

3.1. Примерный перечень организационно-экономических мероприятий по совершенствованию действующего производства

1. Организация технической подготовки производства.
 - Совершенствование организационной структуры аппарата управления технической подготовки производства.
 - Реконструкция участка производства с целью повышения производительности.
 - Механизация и автоматизация вспомогательных и обслуживающих процессов.
2. Организация оперативного управления.
 - Совершенствование и внедрение календарно-плановых нормативов.
 - Повышение уровня ритмичности работы производственных участков.
 - Совершенствование работы диспетчерской службы.
3. Организация вспомогательного производства.
 - Внедрение методики определения норм запасов инструментов.
 - Механизация работ на внутриводском транспорте.
 - Развитие нормативной базы для планирования ремонта оборудования.
 - Обеспечение оптимальных запасов материалов на складах.
 - Совершенствование нормирования расходов материалов.
4. Научная организация труда.
 - Совершенствование систем материального стимулирования и вознаграждения.
 - Организация комплексных бригад.
 - Внедрение многостаночного оборудования.
 - Внедрение мероприятий НОТ.

- Совершенствование организации труда на рабочих местах.
5. Техничко-экономическое планирование.
- Совершенствование системы оценки деятельности комплексных бригад.
 - Развитие и совершенствование хозрасчета в цехе, бригаде.
 - Повышение коэффициента смежности оборудования.
 - Повышение уровня специализации рабочих мест.

3.2. Анализ финансового состояния предприятия

3.2.1. Анализ бухгалтерского баланса

Сравнительный аналитический баланс строится на основе бухгалтерского баланса путем дополнения его показателями структуры, динамики и структурной динамики имущества предприятия и его источников:

- структура имущества a_i и его источников p_i на отчетные даты определяется в наибольшей мере теми статьями (структурообразующими), удельный вес которых в валюте баланса

$$\gamma_i = \frac{a_i(p_i)}{B} \cdot 100\%$$

на соответствующую дату наиболее велик; так проводится «вертикальный анализ»;

- динамика имущества и его источников за отчетный период определяется изменениями абсолютных величин статей (структуровлияющих) баланса

$$\Delta_i = a_i(p_i)_1 - a_i(p_i)_0$$

на начало и конец периода («горизонтальный анализ»). Статьи, по которым отмечены наибольшие значения Δ_i , характеризуют результаты финансово-хозяйственной деятельности отчетного периода;

- структурная динамика имущества и его источников за отчетный период определяется изменениями удельных весов статей баланса:

$$\Delta\gamma_i = \gamma_{нач} - \gamma_{кон}$$

и процентными долями изменений абсолютных величин (определяющих изменение экономического потенциала) в сумме изменения валюты баланса:

$$\beta_i = \frac{\Delta_i}{\Delta B};$$

статьи с наибольшими значениями Δ_i и β_i являются структурообразующими, поскольку позволяют выявить статьи, изменения которых сыграли наиболее важную роль в изменении стоимости имущества предприятия.

При анализе баланса применяется *метод агрегирования (группировки) показателей*, суть которого состоит в замене сумм по отдельным статьям баланса комплексными суммами, обобщенно характеризующими имущество предприятия. Обозначения основных групп показателей приведены в нижеследующем примере:

Пример 1. Составить сравнительный аналитический баланс.

Как следует из табл. 3.1, структурообразующими в течение квартала были внеоборотные активы, доля которых в валюте баланса возросла с 73% на 1 января до 77% на 1 апреля; наибольший удельный вес в источниках финансирования занимали собственные источники (соответственно 76,5 и 82%). За квартал имущество предприятия снизилось на 65 тыс. руб., причем наиболее значительно уменьшилась стоимость оборотных активов (на 56 млн. руб., что составляет 86% снижения валюты баланса). Произошло перераспределение пассивов: краткосрочные пассивы уменьшились на 72 тыс. руб., что в 1,1 раза превышает сумму уменьшения валюты баланса, а собственный капитал возрос на 7 тыс. руб., компенсируя 10% общего снижения источников.

3.2.2. Анализ платёжеспособности

Показатель платёжеспособности характеризует способность предприятия выполнять свои обязательства по задолженности. Расчет и анализ этого показателя имеет большое значение для предприятия, так как его низкий потенциал может явиться причиной для прекращения им своих платежей. В процессе анализа изучается текущая и долгосрочная платёжеспособность.

Таблица 3.1

Показатель	Абсолютные величины, тыс. руб.		Удельные веса		Изменения		
	01.01	01.04	01.01	01.04	Δ_i	$\Delta\gamma_i$	β_i
Актив							
I. Внеоборотные активы	755	746	73,3	77,4	-9	4,0	13,8
II. Оборотные активы	274	218	26,7	22,6	-56	-4,0	86,2
Запасы и затраты	42	51	4,1	5,3	9	1,2	-13,8
Дебиторская задолженность	101	71	9,9	7,3	-31	-2,5	47,2
Денежные средства	131	96	12,7	10,0	-34	-2,7	52,8
Баланс	1029	964	100,0	100,0	-65	0,0	100,0
Пассив							
III. Капитал и резервы	787	793	76,5	82,3	7	5,8	-10
IV. Долгосрочные пассивы	100	100	9,7	10,4	0	0,7	0,0
V. Краткосрочные пассивы	142	71	13,8	7,3	-72	-6,5	110,0
Кредиты банков	0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Кредиторская задолженность	142	71	13,8	7,3	-72	-6,5	110,0
Баланс	1029	964	100,0	100,0	-65	0,0	100,0

Текущая платёжеспособность может быть определена по данным баланса путем сравнения суммы его платежных средств со срочными обязательствами. Самый лучший вариант, когда у предприятия всегда имеются свободные денежные средства, достаточные для погашения имеющихся обязательств. Но предприятие является платёжеспособным и в том случае, когда свободных денежных средств у него недостаточно или они вовсе отсутствуют, но предприятие способно быстро реализовать свои активы и расплатиться с кредиторами.

К наиболее платёжным средствам относятся денежные средства, краткосрочные ценные бумаги, часть дебиторской задолженности, по которой имеется уверенность в ее поступлении. Срочные обязательства включают обязательства и долги, подлежащие погашению: краткосрочные кредиты банка, кредиторская задолженность за товары и услуги бюджету. О платёжеспособности предприятия говорит отношение пла-

тёжных средств к срочным обязательствам. Если это отношение меньше 1, то есть вероятность, что данное предприятие не сможет вовремя погасить свою краткосрочную задолженность. Этот вопрос может быть решен в процессе анализа дополнительной информации о сроках платежа кредиторской задолженности, поступления дебиторской и др.

Платёжеспособность предприятия оценивается показателями ликвидности. Известны две концепции ликвидности. По одной из них под ликвидностью понимается способность предприятия оплатить свои краткосрочные обязательства. По другой концепции ликвидность – это готовность и скорость, с которой текущие активы могут быть превращены в денежные средства. При этом следует учитывать и степень обесценивания текущих активов в результате быстрой их реализации.

Низкий уровень ликвидности – это отсутствие свободы действия администрации предприятия. Более серьезными последствиями низкой ликвидности является неспособность предприятия оплатить свои текущие долги и обязательства, что может привести к вынужденной продаже долгосрочных финансовых вложений и активов и, в конечном итоге, к неплатежам и банкротству.

Платёжеспособность часто определяется по ликвидности баланса. Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами по пассиву, объединёнными по срокам их погашения и в порядке возрастания сроков.

В зависимости от степени ликвидности, то есть скорости превращения в денежные средства, активы предприятия разделяются на следующие группы:

A1 – наиболее ликвидные. К ним относятся все денежные средства (наличные и на счетах) и краткосрочные финансовые вложения. Абсолютно ликвидными являются денежные средства.

A2 – быстро реализуемые. Сюда входит дебиторская задолженность и прочие оборотные активы.

A3 – медленно реализуемые. К ним относятся запасы, за исключением статей «Расходы будущих периодов», а также «Долгосрочные финансовые вложения».

A4 – трудно реализуемые. Это нематериальные активы, основные средства, незавершенное строительство.

Пассивы группируются по степени срочности их оплаты.

П1 – наиболее срочные. К ним относятся кредиторская задолженность и прочие краткосрочные пассивы.

П2 – краткосрочные. К ним относятся заёмные средства из раздела «Краткосрочные пассивы».

П3 – долгосрочные. Сюда входят долгосрочные заёмные средства и прочие долгосрочные пассивы.

П4 – постоянные. Они включают уставный фонд и прочие статьи из раздела «Капитал и резервы», а также «Доходы будущих периодов», «Фонды потребления» и «Резервы предстоящих доходов и расходов».

Баланс считается абсолютно ликвидным, если $A1 \geq П1$, $A2 \geq П2$, $A3 \geq П3$, $A4 \leq П4$. В случае, когда одно или несколько неравенств системы имеют знак, противоположный зафиксированному в оптимальном варианте, ликвидность баланса в большей или меньшей степени отличается от абсолютной. При этом недостаток средств по одной группе активов компенсируется их избытком по другой группе, хотя компенсация при этом имеет место лишь по стоимостной величине, поскольку в реальной платежной ситуации менее ликвидные активы не могут заместить более ликвидные.

Такая оценка ликвидности не является окончательной, поскольку каждая пассивная группа баланса может оказаться обеспеченной совершенно другими активными ценностями, чем те, которые указаны в сопоставимой группе.

Для более точной оценки ликвидности баланса необходимо проанализировать следующие показатели ликвидности:

- Коэффициент текущей **ликвидности** рассчитывается как отношение текущих (оборотных) активов к текущим пассивам:

$$КЛ_1 = \frac{\text{Текущие активы}}{\text{Текущие пассивы}}.$$

Текущие активы включают запасы за вычетом расходов будущих периодов, денежные средства, дебиторскую задолженность и краткосрочные финансовые вложения. Текущие пассивы включают заёмные средства (раздел «Краткосрочные пассивы») и кредиторскую задолженность.

Полученный показатель сравнивается со средними по группам аналогичных предприятий. Можно предположить, что чем выше этот коэф-

фициент, тем лучше позиции предприятия. Но, с другой стороны, завышенный коэффициент может свидетельствовать о чрезмерном отвлечении собственных средств предприятия в различные виды его активов, избыточных производственных запасах.

Теоретически достаточным считается значение этого показателя в пределах 2 – 2,5, но в зависимости от форм расчётов, скорости оборачиваемости оборотных средств, продолжительности производственного цикла это значение может быть и существенно ниже, но оно оценивается положительно при величине больше 1.

- Коэффициент срочной ликвидности определяет способность предприятия выполнять свои текущие обязательства из быстро ликвидных активов:

$$КЛ_2 = \frac{\text{Текущие активы} - \text{запасы}}{\text{Текущие пассивы}}.$$

Он показывает, какая часть краткосрочных обязательств может быть немедленно погашена за счет денежных средств, средств в краткосрочных финансовых вложениях, а также поступлений по расчетам с клиентами.

Оптимальным считается значение этого коэффициента, равного 0,8...1. При равном показателе общей ликвидности у двух предприятий финансовое положение предпочтительнее у того из них, которое имеет более высокий коэффициент срочной ликвидности.

- Коэффициент абсолютной ликвидности рассчитывается как отношение денежных средств, краткосрочных финансовых вложений к текущим пассивам. Он характеризует возможность предприятия немедленно погасить свои краткосрочные обязательства за счет денежных средств и легко реализуемых краткосрочных финансовых вложений. Теоретически этот показатель считается достаточным, если эта величина выше 0,2...0,25:

$$КЛ_3 = \frac{\text{Денежные средства} + \text{краткосрочные финансовые вложения}}{\text{Текущие пассивы}}.$$

Для оценки текущей ликвидности также используется чистый оборотный капитал, представляющий превышение текущих активов над те-

кущими пассивами. Дефицит оборотного капитала будет в том случае, когда текущие пассивы превышают текущие активы.

Имеет смысл рассчитать и долю (удельный вес) денежных средств и краткосрочных финансовых вложений в общей сумме активов. Чем выше это отношение, тем выше ликвидность текущих активов.

Расчёт показателей ликвидности является наиболее ответственным этапом анализа, поэтому необходимо использовать информацию за ряд лет, что позволит выявить тенденции их изменения.

Для оценки долгосрочной платёжеспособности (более одного года) наиболее важное значение имеет прибыль и способность зарабатывать, так как именно эти факторы являются определяющими для финансового здоровья предприятия.

Для оценки способности предприятия постоянно получать прибыль от своей деятельности в будущем рассчитывается коэффициент достаточности денежных средств КП₁. Он отражает способность предприятия зарабатывать денежные средства для покрытия капитальных расходов, прироста оборотных средств и выплаты дивидендов. В числителе и знаменателе используются данные за 3-5 лет.

$$КП_1 = \frac{\text{Выручка от реализации продукции}}{\text{Капитальные расходы} + \frac{\text{выплаченные дивиденды}}{\text{прирост оборотных средств}}}$$

Коэффициент КП₁, равный единице, означает, что предприятие способно функционировать не прибегая к внешнему финансированию.

Пример 2. Оценить ликвидность баланса, приведенного в примере 1.

Показатель	На 01.01	На 01.04
$\Delta_1 = A1 - П1$	$131 - 142 = -1$	$96 - 71 = 25$
$\Delta_2 = A2 - П2$	$101 - 0 = 101$	$71 - 0 = 71$
$\Delta_3 = A3 - П3$	$42 - 100 = -58$	$51 - 100 = -49$
КЛ ₃	$131 / (0+141) = 0,92$	$96 / (0 + 71) = 1,35$
КЛ ₂	$(131 + 101) / (0 + 141) = 1,63$	$(96 + 71) / (0 + 71) = 2,35$
КП ₁	$(131 + 101 + 42) / (0 + 141) = 1,93$	$(96 + 71 + 51) / (0 + 71) = 3,07$
КЛ ₁	$274 / 142 = 1,93$	$218 / 71 = 3,07$

Платежный недостаток на начало периода по 1-й группе активов и обязательств (–11 тыс. руб.) сменился на конец периода платежным излишком (25 тыс.руб.) за счет снижения платежного излишка по второй группе со 101 до 71 тыс. руб., то есть повышение текущей ликвидности привело к снижению перспективной ликвидности. Коэффициенты ликвидности существенно превышают нормативные значения, поэтому ликвидность рассматриваемого баланса является высокой.

3.2.3. Анализ финансовой устойчивости

Понятие финансовой устойчивости тесно связано с перспективной платёжеспособностью предприятия. Анализ и оценка долгосрочной платёжеспособности (более одного года) значительно отличается от процесса оценки краткосрочной ликвидности. Для последнего меньше временной интервал и зачастую можно составить обоснованный прогноз потоков денежных средств. В долгосрочном периоде это сделать невозможно. Оценка финансовой устойчивости связана с анализом структуры капитала, то есть изучается соотношение заёмного, собственного и общего капитала с различных позиций.

Важнейшим показателем финансовой устойчивости является коэффициент независимости (автономии). Он показывает долю собственных средств в общей сумме капитала:

$$KY_1 = \frac{\text{Собственный капитал}}{\text{Общий капитал}}.$$

Достаточно высоким уровнем, обеспечивающим стабильное финансовое положение, считается значение этого коэффициента, равное 0,5....0,6.

Значение $KY_1 > 0,5$ показывает, что все обязательства предприятия могут быть покрыты его собственными средствами. Рост коэффициента автономии свидетельствует об увеличении финансовой независимости предприятия, снижении риска финансовых затруднений в будущие периоды и повышает гарантии погашения предприятием своих обязательств.

Показателем, обратным коэффициенту независимости, выступает удельный вес заёмных средств в общем капитале:

$$КУ_2 = \frac{\text{Общие заемные средства}}{\text{Общий капитал}}.$$

Заёмные средства в этом случае представляют собой сумму текущих, долгосрочных и прочих пассивов предприятия. Данный коэффициент характеризует долю долга в общей сумме капитала. Чем выше эта доля, тем больше зависимость предприятия от внешних источников финансирования.

Данные о задолженности предприятия полезно сопоставить с долгами дебиторов, удельный вес которых в стоимости капитала рассчитывается с помощью коэффициента:

$$КУ_3 = \frac{\text{Дебиторская задолженность}}{\text{Общий капитал}}.$$

Зависимость предприятия от внешних займов характеризуется соотношением заёмных и собственных средств:

$$КУ_4 = \frac{\text{Общие заёмные средства}}{\text{Собственный капитал}}.$$

Коэффициент КУ₄ показывает, сколько заёмных средств привлечено на 1 рубль собственных, на сколько каждый рубль долга подкреплён собственностью. Рост этого коэффициента свидетельствует об усилении зависимости предприятия от внешних источников, утере финансовой устойчивости. Если значение данного коэффициента превышает единицу, то это свидетельствует о потере финансовой устойчивости и достижении её критической точки.

Коэффициентом, показывающим обеспеченность собственными средствами, является КУ₅. Собственные средства – это разность между разделом 4 пассива и разделом 1 актива баланса.

Коэффициент КУ₅ показывает независимость производственной деятельности от заёмных источников средств.

$$КУ_5 = \frac{\text{Собственные средства}}{\text{Текущие активы}}.$$

Коэффициент финансовой устойчивости (стабильности):

$$КУ_6 = \frac{\text{Собственные средства} + \text{долгосрочные заемные средства}}{\text{Общие источники}}$$

Данный коэффициент показывает удельный вес тех источников финансирования, которые предприятие может использовать в своей деятельности длительное время.

Финансовое состояние предприятия характеризуется как устойчивое, поскольку имеется излишек собственных и долгосрочных заёмных источников финансирования запасов. Излишек собственных средств, увеличившийся за квартал с 90 до 96 тыс.руб. делает предприятие финансово независимым, однако маневренность собственных источников финансирования недостаточна.

Пример 3. Проанализировать финансовую устойчивость предприятия, баланс которого приведен в примере 1.

Показатель	На 01.01	На 01.04
Излишек (недостаток) собственных источников оборотных средств	$787 - 755 - 42 = -10$	$793 - 746 - 51 = -4$
Излишек (недостаток) собственных и долгосрочных заёмных средств	$787 + 100 - 755 - 42 = 90$	$793 + 100 - 746 - 51 = 96$
Излишек (недостаток) общей величины основных источников	$787 + 100 + 0 - 755 - 42 = 90$	$793 + 100 + 0 - 746 - 51 = 96$
$КУ_1$	$787 / 1029 = 0,76$	$793 / 964 = 0,82$
$КУ_5$	$755 / 787 = 0,94$	$746 / 793 = 0,94$

3.2.4 Анализ рентабельности и деловой активности

Показатели деловой активности характеризуют эффективность использования предприятием своих средств. К ним относятся различные показатели оборачиваемости, имеющие большое значение для оценки финансового положения компании, так как скорость оборота средств, то есть скорость превращения их в денежную форму, оказывает непосредственное влияние на платёжеспособность предприятия. Значения показателей оборачиваемости определяются особенностями технологического процесса.

Для оценки деловой активности используются следующие коэффициенты.

Коэффициент общей оборачиваемости капитала показывает, сколько раз за год совершается полный цикл производства и обращения или сколько единиц реализованной продукции принесла каждая денежная единица баланса. Он отражает эффективность использования всех имеющихся ресурсов независимо от их источников.

$$KA_1 = \frac{\text{Объем реализации}}{\text{Средний итог баланса}}.$$

Средний за период итог баланса рассчитывается как среднее по месячным данным; если нет такой возможности – то по квартальным данным; если в распоряжении имеется лишь годовой баланс, то применяется упрощенный прием: средняя сумма из данных на начало и конец периода.

Средний срок оборота капитала:

$$CO_1 = \frac{365}{KA_1}.$$

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала:

$$KA_2 = \frac{\text{Объем реализации}}{\text{Средняя за период величина собственного капитала}}.$$

KA_2 характеризует различные аспекты деятельности. Если KA_2 имеет низкое значение, то это означает бездействие части собственных средств и указывает на необходимость вложения части собственных средств в другой источник дохода. Высокое значение KA_2 означает значительное превышение уровня продаж над вложенным капиталом, что, в свою очередь, влечет за собой увеличение кредитных ресурсов и возможность достижения того предела, когда кредиторы больше участвуют в деле, чем собственники. В этом случае отношение обязательств к собственному капиталу увеличивается, снижается безопасность кредиторов, и фирма может иметь серьезные затруднения в случае уменьшения доходов.

Средний срок оборота собственного капитала:

$$CO_2 = \frac{365}{KA_2}.$$

Коэффициент оборачиваемости общей задолженности:

$$KA_3 = \frac{\text{Объем реализации}}{\text{Средняя за период
общая задолженность}}.$$

Средний срок оборота общей задолженности:

$$CO_3 = \frac{365}{KA_3}.$$

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности:

$$KA_4 = \frac{\text{Объем реализации}}{\text{Средняя за период
дебиторская задолженность}}.$$

Средний срок оборота дебиторской задолженности:

$$CO_4 = \frac{365}{KA_4}.$$

Коэффициент оборачиваемости запасов:

$$KA_5 = \frac{\text{Себестоимость продукции}}{\text{Стоимость запасов}}.$$

Средний срок оборота запасов:

$$CO_5 = \frac{365}{KA_5}.$$

Чем выше показатель оборачиваемости запасов, тем меньше затоваривание и более быстрая реализация товарно-материальных ценностей в случае необходимости погашения долгов. Снижение этого показателя,

рассматриваемого в динамике за ряд лет, должно вызывать настороженность, т.к. это может быть вызвано падением спроса (скопление товаров низкого качества, устаревших образцов) или необоснованным увеличением ТМЦ, или удлинением производственного цикла.

Пример 4. Провести анализ деловой активности предприятия, баланс которого приведен в примере 1, показатели выручки и себестоимости – в примере 3. Поступило денежных средств за квартал 700 тыс.руб., использовано денежных средств 34 тыс.руб.

Определяются среднеквартальные значения : запасов $(42 + 51) / 2 = 46,5$ тыс. руб.; оборотных средств $(274 + 218) / 2 = 246$ тыс. руб.; дебиторской задолженности $(101 + 71) / 2 = 86$ тыс.руб.; кредиторской задолженности $(142 + 71) / 2 = 106,5$ тыс.руб.; среднеквартальные значения собственного капитала 790 тыс. руб.; внеоборотных активов 750 тыс.руб.; валюты баланса 996 тыс. руб. определены в данном примере. Показатели оборачиваемости равны: оборачиваемость имущества $700 / 996 = 0,7$; оборачиваемость оборотных средств $700 / 246 = 2,8$; оборачиваемость запасов $680 / 46,5 = 14,6$; оборачиваемость дебиторской задолженности $700 / 86 = 8,1$; оборачиваемость кредиторской задолженности $700 / 86 = 8,1$; оборачиваемость кредиторской задолженности $34 / 106,5 = 0,32$. Оборачиваемость запасов существенно превосходит оборачиваемость оборотных средств, что указывает на наличие в составе оборотных средств недоиспользуемого имущества.

Средние сроки оборота равны: дебиторской задолженности $90 / 8,1 = 11,1$ дней; кредиторской задолженности $90 / 0,32 = 281$ день. Таким образом, предприятие является нетто-кредитором.

Коэффициенты рентабельности характеризуют прибыльность деятельности предприятия и рассчитываются как отношение полученной прибыли к затраченным средствам или объему реализованной продукции. В зависимости от базы сравнения различают рентабельность всего капитала, собственных средств, производственных фондов, финансовых вложений, продаж.

3.3. Рекомендуемая структура дипломного проекта

3.3.1. Экономика и организация производства

Введение

Актуальность (полезность) предмета выпускной квалификационной работы для предприятия. Цели и задачи выпускной квалификационной работы. Краткая характеристика теории и практики по предмету выпускной квалификационной работы.

Введение должно быть написано так, чтобы после его прочтения стало ясно, чем занимался и что сделал выпускник в процессе выпускной квалификационной работы.

Глава 1. Аналитическая часть выпускной квалификационной работы

Одна из основных задач аналитической части выпускной квалификационной работы состоит в том, чтобы дать по возможности:

во-первых, объективную характеристику объекта выпускной квалификационной работы (фирмы, предприятия, его маркетинговой, ценовой, сбытовой политики);

во-вторых, характеристику предмета выпускной квалификационной работы (например, системы экономических отношений на предприятии или системы нормирования и оплаты труда, или системы оперативного планирования).

То есть в выпускной квалификационной работе этого направления ставятся задачи совершенствования экономических отношений внутри действующего предприятия.

Существует шесть принципов, на основе которых возможно совершенствование экономических отношений, каждый из которых имеет свой путь реализации (табл. 3.3).

Как следует из табл. 3.3, в данной главе также должна быть дана критическая оценка техники и технологии производства и намечены чисто технические мероприятия по выходу на лучшие экономические показатели.

Аналитическая часть заканчивается характеристикой недостатков как объекта, так и предмета выпускной квалификационной работы и перечнем намечаемых далее в данной работе организационных, технических, экономических мероприятий по их устранению. То есть на часть

дипломного проекта – оценка состояния объекта (предприятия) и его систем.

Глава 2. Проектирование новых организационно-экономических отношений и систем на объекте

Основное назначение этой главы – описание тех действий, мероприятий, которые предложены в главе 1 для реализации на предприятии (в цехе, участке и т.д.) и окажут положительное влияние, улучшат работу предприятия.

Прежде всего, под этим подразумевается достижение прямой экономии отдельных, а также и всех видов производственных ресурсов: материальных, машинных, трудовых, финансовых. На самом элементарном уровне мероприятия по их экономии представлены в табл. 3.4.

На действующих предприятиях имеются годовые планы организационно-технических и экономических мероприятий. По каждому пункту плана дается подробное описание содержания мероприятия, перечень привлекаемых ресурсов и возможная плановая экономия затрат в денежном выражении. Выпускник должен тщательно изучить содержание плана и из всего перечня мероприятий выбрать те, которые составят базу для разработки выпускной квалификационной работы.

Под некоторые высокоэффективные мероприятия может иметься подробная документация. Такая документация позволяет разработать выпускную квалификационную работу на высоком качественном уровне.

Таблица 3.3. Принципы совершенствования экономических отношений

Принципы	Пути реализации
1. Принцип самокупаемости и прибыльности	Выбор модели хозрасчетных отношений. Оценка уровня затрат, управление затратами. Выбор ценовой политики. Оценка конкурентоспособности и прибыльности производства
2. Принцип оперативно-хозяйственной самостоятельности	Моделирование отношений с внешней средой предприятия (договора, цены, кредиты, векселя). Маркетинг, перспективы сбыта продукции. Техничко-экономическое планирование развития предприятия. Финансовый план. Инвестиционный план. Формирование и совершенствование организационных структур

Принципы	Пути реализации
3. Принцип материальной заинтересованности	Совершенствование систем и выбор моделей мотивации. Выбор форм, методов и систем оплаты труда, их совершенствование. Выбор и обоснование моделей вознаграждения
4. Принцип материальной ответственности	Внутрихозяйственные отношения: договора, пени, штрафы и неустойки по этим договорам. Развитие систем материальной ответственности работников
5. Принцип технической достаточности	Соблюдение этого принципа требует оценки соответствия состава применяемого оборудования современному уровню развития этого вида оборудования, а в случае отсутствия такового – определения альтернативных вариантов замены
6. Принцип технологической достаточности	Соблюдение этого принципа требует оценки соответствия технологии современному уровню развития этого вида производства, а в случае отсутствия такового – определения альтернативных вариантов полной или частичной замены

Таблица 3.4. **Элементарные организационно-технические мероприятия по экономии ресурсов**

Наименование ресурсов			
Материальные	Машинные	Трудовые	Финансовые
1. Снижение материалоёмкости изделий	1. Снижение энергоёмкости производства	1. Совершенствование рабочих мест	1. Управление запасами, незавершённым производством
2. Снижение удельного расхода сырья и энергетических ресурсов	2. Повышение производительности, сокращение производственного цикла	2. Повышение технической оснащённости рабочих мест	2. Сокращение дебиторской задолженности
3. Замена дорогостоящих материалов менее дорогостоящими	3. Увеличение продолжительности межремонтных циклов	3. Нормирование трудовых процессов	3. Кредитные инвестиции собственные и заемные
	4. Организация точного производства	4. Совершенствование тарифной системы	4. Стратегическое планирование и управление запасами
		5. Разработка и внедрение систем мотивации труда	

Глава 3. Техничко-экономические расчёты и обоснования, оценка экономической эффективности реализации организационно-технических мероприятий

Это методическая часть выпускной квалификационной работы, в которой автор излагает содержание методик, методических решений, приёмов, применяемых им для оценки экономического эффекта от соответствующих мероприятий.

Автор квалификационной работы должен показать прямую экономию ресурсов в денежном выражении, но обязательно и косвенные результаты улучшения работы, под которыми подразумевается: снижение непроизводственных расходов, платежей, пени, штрафов; улучшение финансового состояния; повышение степени конкурентоспособности предприятия и его продукции.

Заключение по дипломному проекту

Это оценка достигнутых в проекте результатов и преимуществ принятых автором выпускной работы решений; указание о возможных путях дальнейшего совершенствования экономики и организации производства на действующем предприятии.

Приложения

Список используемой литературы

(Только той, на которую имеются ссылки в тексте пояснительной записки).

3.3.2. Разработка мероприятий по улучшению финансового состояния предприятия

Введение

Актуальность (полезность) предмета дипломного проектирования для предприятия. Цели и задачи дипломного проекта. Краткая характеристика теории анализа финансового состояния предприятия.

Глава 1. Общая характеристика предприятия

- 1.1. Организационно-правовая форма предприятия.
- 1.2. Уставные характеристики предприятия.
- 1.3. Организационная структура управления.
- 1.4. Техничко-экономические показатели предприятия и ассортимента за прошедший год.

Глава 2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия

- 2.1. Содержание и задачи финансового анализа.
- 2.2. Анализ бухгалтерского баланса.
- 2.3. Анализ финансовой устойчивости.
- 2.4. Анализ рентабельности и деловой активности.

Глава 3. Мероприятия по повышению финансовой устойчивости и экономической эффективности деятельности предприятия

- 3.1. Организационно-технические мероприятия.
- 3.2. Мероприятия по управлению затратами.
- 3.3. Мероприятия по управлению финансовыми потоками.

Заключение

Список использованной литературы

Приложения

Для выполнения анализа требуется бухгалтерский баланс.

3.3.3. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия

Введение

Актуальность (полезность) предмета дипломного проектирования для предприятия. Цели и задачи дипломного проекта. Краткая характеристика теории анализа безубыточности (прибыльности) предприятия.

Глава 1. Общая характеристика предприятия

- 1.1. Организационно-правовая форма предприятия.
- 1.2. Уставные характеристики предприятия.
- 1.3. Организационная структура управления.
- 1.4. Техничко-экономические показатели предприятия и ассортимента за прошедший год.

Глава 2. Анализ состава и структуры переменных затрат предприятия на производство продукции

- 2.1. Состав и структура переменных затрат предприятия.
- 2.2. Мероприятия по снижению переменных затрат.
- 2.3. Экономическая оценка внедрения мероприятий по снижению переменных затрат.

Глава 3. Анализ состава и структуры постоянных затрат на производство продукции

3.1. Состав и структура постоянных затрат предприятия.

3.2. Мероприятия по снижению постоянных затрат.

3.3. Экономическая оценка внедрения мероприятий по снижению постоянных затрат.

Глава 4. Общая суммарная оценка повышения финансовой устойчивости и конкурентоспособности предприятия

4.1. Экономическая оценка изменений прибыльности предприятия от улучшения структуры ассортимента.

4.2. Экономическая оценка изменений прибыльности предприятия за счет повышения цены на продукцию предприятия на основе улучшения ее качества, дизайна, упаковки, сервисного обслуживания.

4.3. Общая суммарная оценка повышения прибыльности, финансовой устойчивости и конкурентоспособности предприятия.

Заключение

Список использованной литературы

Приложения

Список рекомендуемой литературы

1. Ермасова, Н. Б. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / Н. Б. Ермасова, С. В. Ермасов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт ; ИД Юрайт, 2010. – 621 с. – (Основы наук).
2. Никулина, Н. Н. Финансовый менеджмент организации. Теория и практика: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит», «Менеджмент организации» / Н.Н. Никулина, Д.В. Суходоев, Н.Д. Эриашвили. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 511 с.
3. Ковалёв, В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В.В. Ковалёв. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2011 – 1024 с.
4. Ковалёв, В.В. Финансовый менеджмент. Конспект лекций с задачами и тестами: учеб. пособие / В.В. Ковалёв. – М.: Проспект, 2010.
5. Методические рекомендации по написанию выпускной квалификационной (дипломной) работы для специальности 080507 «Менеджмент организации». – Йошкар-Ола: МОСИ – ООО «СТРИНГ», 2011. – 55 с.

6. Стрелкова, Л.В. Экономика и организация инноваций. Теория и практика: учеб. пособие для студентов вузов, обуч. по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / Л.В. Стрелкова, Ю.А. Макушева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 235 с.
7. Филимонова, Н.М. Экономика и организация малого и среднего бизнеса: учеб. пособие / Н.М. Филимонова, Н.В. Моргунова, Е.С. Никишина. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 222 с.
8. Воронова, Е.Ю. Управленческий учет: учеб. для бакалавров / Е.Ю. Воронова. – М.: Юрайт, 2013. – 551 с.
9. Иванов, В.В. Управленческий учет для эффективного менеджмента / В.В. Иванов, О.К. Хан. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 208 с.
10. Калиновский, С.А. Управленческий учет и анализ использования технологической оснастки: монография / С.А. Калиновский. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 156 с.
11. Палий, В.Ф. Управленческий учет издержек и доходов (с элементами финансового учета) / В.Ф. Палий. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 279 с.
12. Этрилл, П. Финансовый менеджмент и управленческий учет для руководителей и бизнесменов / П. Этрилл, Э. МакЛейни; пер. с англ. В. Ионов. – М.: Альпина Пабл., 2012. – 648 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

ПОРЯДОК ВЫБОРА УТВЕРЖДЕНИЯ ТЕМЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ (ВКР)

Тематика ВКР должна соответствовать современному состоянию науки и перспективам научно-технического прогресса.

Важными факторами, учитываемыми при выборе темы работы, являются: актуальность темы; соответствие задачам квалификационной работы; возможность сбора данных на предприятии; соответствие темы профилю направления.

Перечень тем, рекомендуемых для выпускной квалификационной работы, определяется методической комиссией кафедры. Выпускник может также предложить свою тему с обоснованием целесообразности её разработки.

Выпускающая кафедра производит закрепление выпускников за руководителями ВКР и подготавливает проект приказа о допуске студентов, завершивших обучение, к выполнению квалификационной работы.

После выхода соответствующего приказа ректора руководитель выпускной работы и выпускник оформляют задание на ВКР (см. Приложение 4). Задание на квалификационную работу утверждается заведующим кафедрой.

РАБОТА НАД КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТОЙ В ПЕРИОД ПРАКТИКИ

В период практики, проводимой на предприятии, в учреждениях и организациях машиностроительной отрасли выпускник подготавливает фактический материал, необходимый для написания ВКР.

При подготовке исходных материалов, необходимых для написания ВКР, основными источниками данных являются: плановые и отчётные документы предприятия; нормативно-справочные материалы; должностные инструкции; положения о подразделениях; статистическая отчётность; оперативные и текущие плановые документы. Это задача подготовки исходных данных будет достаточно упрощена, если тема выпускной работы направлена на решение конкретных задач, достаточно чётко выделенных из ряда других.

Работа выпускника включает также подготовку, обобщение и анализ имеющихся материалов.

В процессе анализа и обобщения собранных материалов выявляются резервы производства; вскрываются причины негативных явлений; влияние этих явлений на технико-экономические показатели; намечаются основные мероприятия по совершенствованию производственно-хозяйственных процессов на предприятии.

Структурно отчёт включает:

- тему выпускной работы, её актуальность, цели и задачи;
- краткую характеристику предприятия (общие сведения, историю развития и т.д.);
- основные технико-экономические характеристики предприятия (за последние годы) – объём выпуска и характеристика выпускаемой продукции, организационная структура предприятия, тип производства, специализация цехов и т.д.;
- выводы о выявленных недостатках в существующей системе организации и планирования производства на предприятии или его структурных подразделениях;

- предложения по основным мероприятиям, направленным на повышение эффективности работы предприятия или его подразделений.

В целом состав и содержание отчёта по выпускной практике соответствуют черновому варианту введения выпускной квалификационной работы.

Подписанный студентом отчёт передается на согласование с руководителем практики и ВКР.

РУКОВОДСТВО И КОНТРОЛЬ ЗА ХОДОМ РАБОТ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

На выполнение и защиту выпускной квалификационной работы учебным планом предусмотрено 6 недель. Трудоемкость ВКР должна соответствовать времени, отводимому на него учебным планом.

Выпускающая кафедра в течение всего периода написания выпускной работы проверяет степень готовности её. Для этого заведующим кафедрой назначается комиссия в составе 2-3 сотрудников кафедры. Состав проверочной комиссии и дни проверки объявляются заранее.

Комиссия после подробного ознакомления с ходом выполнения работы даёт заключение о соответствии выполненной работы предъявленным требованиям, делает замечания о доработке и предлагает рекомендации. Председатель комиссии докладывает об этом на заседании кафедры.

На последнюю проверку, которая проводится за неделю до начала работы ГАК, студент должен представить полностью выполненную, но не сброшюрованную пояснительную записку и графический материал.

Обязанности студента, руководителя выпускной работы распределяются следующим образом.

Студент-выпускник должен:

- по окончании выпускной практики в трёхдневный срок представить отчёт, оформить его и представить на согласование руководителю квалификационной работы;
- не реже одного раза в неделю консультироваться у руководителя;
- представлять проверочным комиссиям материалы работы;
- полностью готовую и оформленную работу со всеми приложениями, графиками, подписанную руководителем квалификационной работы, передать заведующему кафедрой на утверждение;
- представить выпускную квалификационную работу на рецензирование.

Руководитель ВКР обязан:

- назначить время проведения консультаций (не реже одного раза в неделю);

- определить сроки выполнения и оформления выпускной работы в целом;
- рекомендовать студенту основную и справочную литературу, прочие источники по теме квалификационной работы;
- направлять работу студента, оставляя за ним инициативу и самостоятельность в принятии решений;
- регулярно информировать выпускающую кафедру о ходе работы выпускника и при необходимости организовывать отчёты студента о ходе написания работы;
- проверить готовую квалификационную работу, подписанную студентом; если она выполнена в соответствии с предъявленными требованиями, подписать её и вместе со своим отзывом представить заведующему кафедрой для утверждения.

Руководитель квалификационной работы несёт ответственность лишь за принятые в работе принципиальные решения и установки.

Объём выпускной квалификационной работы:

1. Пояснительная записка – 40-50 с.
2. Графическая часть – 6-7 плакатов А1 или презентация 20 слайдов.

По завершению работы пояснительная записка с графической частью (презентацией), подписанная студентом, представляется руководителю выпускной работы. Руководитель, приняв положительное решение, подписывает ВКР и в течение двух дней со дня подписания готовит свой отзыв (Приложение 5).

В отзыве руководитель отражает следующие вопросы: отношение студента к работе над выпускной работой на протяжении всего времени её написания; его умение анализировать технико-экономические показатели работы предприятия и делать соответствующие выводы и предложения; оригинальность и обоснованность решений; качество оформления ВКР; её практическая ценность; общие выводы о возможности присвоения выпускнику квалификации менеджера.

На этом этапе считается, что работа над выпускной квалификационной работой закончена и выпускник готовится к предварительной защите. Предварительная защита – это допуск выпускной квалификационной работы и её автора до официальной защиты.

Предварительная защита проводится за неделю до назначенной даты официальной защиты комиссией в составе 3-4 преподавателей выпускающей кафедры.

Для допуска к официальной защите выпускник должен иметь следующие документы:

1. **Задание на выпускную квалификационную работу** (подписанное автором работы, руководителем работы и утверждённое заведующим выпускающей кафедры).

2. **Пояснительную записку к квалификационной работе** (оформленную согласно требованиям стандарта организации СТО СГАУ 02068410-004-2007 «Общие требования к оформлению текстовых документов»), с титульным листом, подписанным автором работы, руководителем квалификационной работы.

3. **Графическую часть квалификационной работы** (плакаты формата А1, подписанные автором выпускной работы, её руководителем).

4. **Отзыв руководителя выпускной квалификационной работы** (Приложение 5).

5. **Заключение по результатам просмотра выпускной работы членами смотровой комиссии** (результаты предварительной защиты, см. Приложение 6).

6. **Рецензия на ВКР**, подписанная рецензентом (Приложение 7).

ЗАДАНИЕ НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АЭРОКОСМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени академика С.П. КОРОЛЕВА (национальный
исследовательский университет)» (СГАУ)

Инженерно-технологический факультет

Кафедра _____

«УТВЕРЖДАЮ»
Заведующий кафедрой

« ____ » _____ 20 __ г.

ЗАДАНИЕ НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ

Студенту _____ группы _____

1. Тема проекта _____

утверждена приказом по университету от « ____ » _____ 20 __ г. № _____

2. Исходные данные к проекту: _____

3. Перечень вопросов, подлежащих разработке в дипломном проекте:

4. Срок представления на кафедру законченного проекта: « ____ » _____ 20 __ г.

Руководитель проекта _____

(Ф.И.О., должность, подпись)

Задание принял к исполнению _____

(дата и подпись студента)

Отзыв руководителя

**ОТЗЫВ
на выпускную квалификационную работу**

руководителя _____ Петрова Ивана Сергеевича _____ о дипломном проекте студента _____ Иванова Ивана Ивановича _____.

Дипломный проект на тему «Совершенствование аттестации рабочих мест по условиям труда на предприятии (на примере цеха № 2313 ФГУП ГНП РКЦ «ЦСКБ – Прогресс»)» выполнен в соответствии с заданием и представлен пояснительной запиской и графической частью на листах А1.

В проекте четко и грамотно проведен анализ состояния вопроса и сделаны выводы, послужившие планом дипломной работы.

За время работы над темой выпускником Ивановым И.И. раскрыта суть и содержание понятий аттестации рабочих мест по условиям труда на предприятии и автоматизированного рабочего места.

В дипломном проекте сделан анализ трудового потенциала цеха № 2313: половозрастная структура, по уровню образования, по стажу работы. Проанализировано состояние существующего процесса аттестации рабочих мест в подразделении.

Предложено внедрение автоматизированного рабочего места в подразделении, рассмотрены тенденции изменений в процессе аттестации рабочих мест по условиям труда. Проведена оценка экономической эффективности проведенных мероприятий.

Содержание дипломного проекта в целом свидетельствует о наличии у автора дипломного проекта знаний по организации производства и умение применять их на практике.

В целом дипломный проект выполнен на качественном уровне и заслуживает оценки «отлично», а Иванов И.И. – присвоения квалификации менеджер.

РЕЦЕНЗИРОВАНИЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

В письменном отзыве рецензента на выпускную квалификационную работу должно отмечаться:

- соответствие выполненной работы заданию на квалификационную работу, правильность постановки вопросов, актуальность темы;
- соответствие объема выполненной работы требованиям, предъявленным к выпускной квалификационной работе;
- оригинальность, новизна, глубина и обоснованность проектных решений;
- возможность практического использования полученных результатов;
- слабые стороны работы, ее недостатки;
- качество разработки и оформления работы, соответствие пояснительной записки, графической части установленным правилам, нормам, стандартам и другим нормативным материалам.

Завершается письменный отзыв общими выводами, оценкой выпускной квалификационной работы и мнением о возможности присвоения автору работы квалификации менеджер. Подпись рецензента заверяется печатью организации, где он работает. Далее выпускная квалификационная работа с рецензией направляется в ГАК.

РЕЦЕНЗИЯ
на выпускную квалификационную работу

рецензента Петрова И.С. о дипломном проекте
студента Иванова И.И.

Строительство – одна из самых крупных отраслей народного хозяйства. В строительной индустрии трудится примерно 14 процентов от общей численности рабочих и служащих, которые заняты в материальном производстве. Повышение уровня индустриализации и качества строительства и механизации трудоёмких процессов внесло серьёзные изменения в технологию строительного производства, его организацию и управление.

Дипломный проект на тему «Анализ и оптимизация затрат на предприятии ООО «Стройдом» выполнен в соответствии с заданием и представлен пояснительной запиской и графической частью на листах А1.

В дипломном проекте выпускником Ивановым И.И. рассмотрены виды затрат, в частности, в строительном производстве, описаны основные расходные материалы, виды ресурсосбережения.

Дипломантом оценена текущая деятельность предприятия на предмет анализа текущих затрат на производство, формирование себестоимости продукции, организация учета затрат себестоимости по переменным затратам, проведен анализ постоянных затрат. На основе этого предложены мероприятия по оптимизации затрат на основе применения технологии «СТАЛДОМ»: Современная технология альтернативного легкосборного домостроения, а также обоснована необходимость применения новой системы возведения каркасов (технология «Конти-ИМЭТ»). В работе дана оценка экономической эффективности предложенных мероприятий.

Недостатком работы можно считать недостаточное теоретическое обоснование учета затрат на предприятии.

В целом дипломный проект выполнен на качественном уровне и заслуживает оценки «хорошо», а Иванов И.И. – присвоения квалификации менеджер.

ОРГАНИЗАЦИЯ ЗАЩИТЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Непосредственно перед защитой проекта студент обязан проверить: наличие подписей на чертежах, пояснительной записке; правильность оформления титульного листа проекта; правильность оформления документов, представляемых в ГАК (характеристики, отзывы руководителя дипломного проекта, рецензии на проект, справки декана об оценках по всем дисциплинам – приложения к диплому, справки о внедрении проекта).

Подготовка к защите дипломного проекта включает: составление текста или тезисов доклада, согласование его с руководителем дипломного проекта, подготовку графической части проекта.

Подготовленный доклад необходимо тщательно отредактировать, обратив особое внимание на четкость формулировок, избегая шаблонных фраз.

В нем должны быть отражены: полное наименование темы дипломного проекта; ее актуальность; краткий анализ существующей организации производства, технико-экономические характеристики базового предприятия, выводы; принятые проектные решения, их экономическая эффективность; заключение о возможности реализации этих предложений.

Доклад должен быть увязан с графическим материалом. На все чертежи, графики, представленные в ГАК, необходимо сослаться в ходе доклада. Графический материал размещается в соответствии с последовательностью изложения материала при защите.

Для доклада отводится 5-10 мин.

Успешной защите дипломного проекта способствует строгое выполнение указаний руководителя проекта, соблюдение календарного плана работ, аккуратное оформление текстового и графического материала.

Защита дипломных проектов проводится на открытом заседании ГАК как в институте, так и на предприятиях, в учреждениях и организациях, для которых тематика защищаемых проектов представляет научно-теоретический или практический интерес.

При изложении содержания проекта он должен чётко показать все то новое, что было внесено им в проект. При этом можно пользоваться кратким конспектом, обращаться к пояснительной записке.

После окончания доклада дипломник отвечает на вопросы. На обдумывание ответа даётся время. При ответе разрешается пользоваться пояснительной запиской, графическим материалом. Выпускник должен продемонстрировать умение быстро ориентироваться в различных вопросах, показать научную и общую эрудицию.

После ответов на все вопросы ученый секретарь ГЭК зачитывает отзывы руководителя и рецензента. Выпускнику предоставляется заключительное слово, в котором он может соглашаться с замечаниями рецензента или возражать против них.

Государственной аттестационной комиссией обеспечиваются:

- выяснение подготовленности студентов для самостоятельной работы в условиях современного производства;
- поддержание спокойной, деловой обстановки, способствующей объективной оценке знаний студентов, принятых ими проектных решений;
- активное участие всех членов ГЭК в выявлении знаний студентов;
- гласность окончательных решений по оценке защиты проекта. Результаты защиты объявляются в этот же день после оформления протоколов заседаний Государственной аттестационной комиссии. Решение об оценке квалификационной работы, а также о присвоении студенту-выпускнику квалификации менеджер и выдаче диплома принимается Государственной аттестационной комиссией на закрытом заседании открытым голосованием. Студенту, сдавшему курсовые экзамены с оценкой «отлично» не менее чем по 75% всех дисциплин учебного плана, а по остальным дисциплинам с оценкой «хорошо» и защитившему дипломный проект с оценкой «отлично», а также проявившему себя в научной и общественной работе, выдается диплом с отличием.

По окончании каждого заседания председатель ГАК в торжественной обстановке оглашает результаты и поздравляет студентов с окончанием университета и присвоением им квалификации менеджер. Решение

ГАК о присвоении квалификации объявляется приказом по университету, после чего студентам вручают дипломы.

В тех случаях, когда защита дипломного проекта признана неудовлетворительной, ГАК решает, может ли студент представить к защите эту же, но доработанную, выпускную работу или же он должен разработать новую тему, предложенную выпускающей кафедрой.

Студент, не защитивший дипломный проект, допускается к повторной защите в течение трёх лет по окончании института при представлении положительной характеристики с места работы, отвечающей профилю подготовки в вузе.

При поступлении заявок от предприятий на передачу материалов выпускных квалификационных работ для последующего внедрения по распоряжению проректора университета по учебной части снимается копия квалификационной работы или отдельной её части и в соответствующем порядке передается на предприятие. Предприятие должно подтвердить актом внедрение отдельных решений используемой работы с указанием объекта внедрения, экономической эффективности. При необходимости выпускающая кафедра оказывает методическую и другую помощь предприятиям в процессе внедрения.

Если проектные решения внедряются предприятием частично, представляется справка на имя декана факультета, подписанная руководством предприятия и заверенная печатью.

ТЕМАТИКА ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ (ВКР)

Тема ВКР должна соответствовать учебному профилю кафедры и направления, по которому в результате защиты квалификационной работы будет квалифицирован автор дипломного проекта.

Для достижения соответствия темы ВКР, ее содержания направлению, по которому организуется защита, требуется, чтобы в квалификационной работе нашли отражение знания автора по основным ведущим научным дисциплинам учебного плана направления:

- экономика предприятия,
- организация производства,
- организация и нормирование труда,
- маркетинг,
- финансовый менеджмент,
- безопасность жизнедеятельности.

Более всего этому требованию соответствуют темы квалификационных работ, в которых ставится задача технико-экономического обоснования целесообразности создания производственного подразделения: бизнес-единицы. Здесь предоставляется широкое поле для моделирования ситуации и на конечном этапе – для оценки этой ситуации в виде технико-экономических показателей запроектированного производственного подразделения.

Моделирование ситуации проектирования отличается также тем, что не требуется отбора данных, которые часто содержат коммерческую тайну. Однако недостатком темы технико-экономического обоснования является слабая ориентация на практическое применение, хотя такое полностью не исключается.

Более специальную ориентацию имеет тематика квалификационных работ по экономике и организации действующего производства. При выполнении таких проектов автор выпускной работы использует исходные данные действующего предприятия, подготовленные им в период преддипломной практики, т.е. первоначальные исходные данные плюс план организационно-технических мероприятий. Задача выпускника взять из

всего плана организационно-технических мероприятий две-три позиции и произвести оценку экономической выгоды от их внедрения на данном предприятии. Выходной информацией здесь являются вторичные технико-экономические показатели, т.е. ожидаемые после внедрения. Однако и в этом случае в квалификационной работе должны найти отражение знания автора по основным ведущим научным дисциплинам учебного плана и его умение их применять.

I. Бизнес-план целесообразности создания производственной единицы

1. Бизнес-план создания производственной бизнес-единицы.
2. Экономическое обоснование создания малого предприятия.
3. Оценка эффективности инвестиционной программы предприятия.
4. Обоснование создания центра прибыли в составе компании.
5. Разработка инвестиционного проекта цеха или участка.
6. Диверсификация ассортимента продукции предприятия.
7. Оценка эффективности направлений повышения конкурентоспособности предприятия.

II. Экономика и организация действующего производства

1. Совершенствование оперативно-производственного планирования.
2. Совершенствование межцехового оперативного планирования производства.
3. Совершенствование управления производством.
4. Оптимизация учета затрат на производство.

III. Научная организация труда

1. Разработка направлений совершенствования организации труда рабочих на предприятии.
2. Совершенствование аттестации рабочих мест на предприятии.
3. Разработка направлений совершенствования нормирования труда и снижения трудоемкости продукции.

IV. Техничко-экономическое планирование

1. Разработка направлений и резервов повышения производительности труда.

2. Оптимизация объемов производства при ограничении на производственные ресурсы.
3. Совершенствование и оптимизация производственных запасов.
4. Экономическое обоснование резервов роста производительности труда.
5. Экономическое обоснование резервов снижения себестоимости продукции.
6. Совершенствование менеджмента качества на предприятии.

Учебное издание

*Скиба Марина Валерьевна
Шебуняева Ольга Михайловна*

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Учебное пособие

Редактор Н.С. Куприянова
Доверстка Л.Р. Дмитриенко

Подписано в печать .2015. Формат 60x84 1/16.

Бумага офсетная. Печать офсетная.

Печ. л. 5,0.

Тираж 100 экз. Заказ . Арт. 18/2015.

федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Самарский государственный аэрокосмический
университет имени академика С.П.Королева
(национальный исследовательский университет)»
443086 Самара, Московское шоссе, 34.

Изд-во СГАУ. 443086 Самара, Московское шоссе, 34.