

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОЙ
КУРСОВОЙ РАБОТЕ**

**АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ И РАЗРАБОТКА
ПРОГРАММЫ ИЗМЕНЕНИЙ**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент
Квалификация выпускника: бакалавр
Форма обучения: очная, заочная

Методические указания обсуждены и утверждены на заседании кафедры «Менеджмента, маркетинга и сервиса» «26» мая 2020 г. протокол № 13.

Заведующий кафедрой

_____ О.Н. Баева
(подпись)

«26» мая 2020г.

Иркутск
2020

Методические указания обсуждены и утверждены на заседании кафедры менеджмента, маркетинга и сервиса (протокол № 13 от «26» мая 2020 г.)

Составитель: канд. экон. наук, доцент Кондрацкая Т.А.
Рецензент канд. экон. наук, доцент Татаринов К.А.

А 14 Анализ деятельности предприятия и разработка программы изменений : методические указания по выполнению междисциплинарной курсовой работы для студентов бакалавриата направления 38.03.02 Менеджмент профиля «Управление бизнесом» / Т.А. Кондрацкая – Иркутск : Изд-во БГУ, 2020. – 37 с.

Методические указания составлены в соответствии с ФГОС ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент

Содержат указания по самостоятельному выполнению курсовой работы.

Предназначен для студентов очной и заочной формы обучения.

БГУ, 2020

ОГЛАВЛЕНИЕ

1.Цели выполнения работы	4
2. Место работы в структуре ОПОП бакалавриата	5
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате выполнения работы	5
4. Содержание и структура работы	6
4.1. Объект анализа	6
4.2. Структура работы	7
4.3. Содержание работы	7
5. Структура фонда оценочных средств	21
6. Оформление работы	
7. Исходные данные для выполнения курсовой работы	22
8. Список рекомендуемой литературы	30
Приложения	

1. Цели выполнения работы

Формирование навыков и умений собирать, обрабатывать, анализировать и систематизировать информацию для оценки текущей деятельности организации и выработке рекомендаций по ее развитию

2. Место работы в структуре ОПОП бакалавриата

Знания и навыки, получаемые в ходе выполнения работы, взаимодействуют со знаниями и навыками, полученными в процессе изучения дисциплин: финансовый учет (финансовая отчетность предприятий); статистика (количественные методы анализа); информационные технологии в менеджменте (владение средствами программного обеспечения анализа); экономика фирмы (основные ресурсы организации и показатели их использования); финансовый менеджмент (оценка рисков, оценка инвестиционных проектов).

Выполнение работы необходимо для прохождения практики и выполнения выпускной квалификационной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 1 зачетную единицу.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате выполнения работы

Карта компетенций

Код компетенции	Компетенция
ПК-10	Уметь использовать количественные и качественные приемы при анализе информации в рамках управленческих решений Владеть навыками адаптации экономических моделей к конкретным задачам управления
ПК-6	Владеть навыками разработки программы внедрения технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
ПК-8	Владеть навыками документального оформления решений

Уровневое описание признаков компетенции ПК-10

Владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

Уровень освоения	Признаки проявления
Продвинутый (91 – 100 баллов)	Владеть количественными и качественными методами анализа деловой и рыночной активности предприятий различных сфер деятельности

	Самостоятельно определять способы оценки деятельности предприятий различных сферах деятельности. Уметь формировать методику проведения комплексного анализа деятельности организации; уметь строить оригинальные многофакторные модели для оценки влияния факторов на эффективность и рентабельность деятельности; уметь на основе результатов анализа выявлять основные проблемы и направления развития организации для принятия управленческих решений
Базовый (71 – 90 баллов)	<p>Владеть общими количественными методами анализа отчетности, деловой и рыночной активности</p> <p>Использовать стандартные показатели для оценки деловой активности в различных сферах деятельности. Владеть использованием стандартной методикой проведения комплексного анализ деятельности организации; стандартные многофакторные модели для оценки влияния факторов на эффективность и рентабельность деятельности. Уметь давать оценку использования ресурсов организации.</p>
Минимальный (41 – 70 баллов)	<p>Давать оценку использования ресурсов организации с помощью основных показателей предприятия.</p> <p>Использовать универсальные показатели для оценки деловой активности и финансового состояния организации. Владеть методами анализ деятельности организации; использовать двухфакторные модели для оценки влияния факторов на эффективность и рентабельность деятельности.</p>

Уровневое описание признаков компетенции ПК-8

владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений

<i>Уровень освоения</i>	<i>Признаки проявления</i>
Продвинутый (91 – 100 баллов)	Оформление работы в соответствии с предъявляемыми внутренними нормативным требованиям

	и ГОСТ (список литературы, ссылки, сокращения)
Базовый (71 – 90 баллов)	При оформлении работы допущены незначительные ошибки, нарушающие внутренние нормативные требования
Минимальный (41 – 70 баллов)	При оформлении работы допущены ошибки, нарушающие требования ГОСТ (список литературы, ссылки, сокращения)

Уровневое описание признаков компетенции ПК-6

Способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений

<i>Уровень освоения</i>	<i>Признаки проявления</i>
Продвинутый (91 – 100 баллов)	Программа внедрения технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений хорошо структурирована, бюджет и эффективность определены
Базовый (71 – 90 баллов)	Программа внедрения технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений хорошо структурирована, бюджет и эффективность определены фрагментарно
Минимальный (41 – 70 баллов)	Программа внедрения технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений фрагментарна

4. Содержание и структура работы

4.1. Объект анализа

Курсовая работа выполняется с использованием основных форм отчетности российских предприятий. Поэтому студент может выбрать один из вариантов формирования информационной базы.

Первый вариант. Студент самостоятельно выбирает объект проведения анализа. Это может быть любое предприятие, представляющее собой юридически самостоятельное лицо и формирующее такие формы отчетности как: форма 1 («Бухгалтерский баланс»); форма 2 («Отчет о финансовых результатах»); Приложение к годовому отчету. В этом случае студент при сдаче курсовой работы на проверку прикладывает и копии основных форм отчетности, использовавшихся при выполнении работы. Если объект анализа не является самостоятельной единицей (отдел, служба, цех, подразделение, филиал и пр.), то структура работы может быть и заменена после согласования с руководителем, назначенным заведующим кафедрой. Второй вариант. Студент получает электронный вариант основных форм отчетности условного предприятия. В некоторых случаях

они содержат пропущенную информацию, которую студент должен заполнить самостоятельно, используя балансовый прием. В этом случае в ячейке будет стоять знак «?».

4.2. Структура работы

Междисциплинарная курсовая работа должна содержать следующие элементы.

Титульный лист

Оглавление

1. Анализ деятельности предприятия

1.1. Краткая характеристика предприятия.

1.2. Анализ деловой активности (анализ объема выполненных работ).

1.3. Анализ использования ресурсов предприятия

1.3.1. Анализ использования трудовых ресурсов

1.3.2. Анализ использования основных фондов

1.3.3. Анализ использования материальных ресурсов (материальных запасов)

1.4. Анализ затрат предприятия (анализ себестоимости выполненных работ)

1.5. Анализ финансовых результатов (при наличии – анализ инвестиционной активности)

1.6. Анализ финансового состояния

1.7. Основные проблемы в развитии предприятия

2. Программа изменений

2.1. Сущность предлагаемых мероприятий

2.2. Бюджет мероприятий

2.3. Прогноз влияния предлагаемых мероприятий на развитие предприятия

Список использованных источников

При выборе в качестве объекта анализа не предприятия, а его подразделения, структура работы согласовывается с руководителем. В этом случае, до начала выполнения работы необходимо составить оглавление и подписать его у

руководителя. Данное оглавление должно быть в основной работе при ее сдаче на проверку.

Работа печатается шрифтом Times New Roman 14. Заголовки – шрифт 16. Межстрочный интервал одинарный (или полуторный в тексте, в таблицах – одинарный). Обязательно наличие абзацных отступов. При переносе таблицы наименование граф повторяется.

Правила оформления более подробно изложены в «Методические указания по оформлению дипломных и курсовых работ» ([\\ www.management.bgu.ru](http://www.management.bgu.ru)).

4.3. Содержание работы

Титульный лист

Титульный лист должен содержать традиционные элементы: ведомственную подчиненность, название вуза, название кафедры, название работы, фамилию, имя, отчество исполнителя, номер группы, фамилию, имя, отчество руководителя, год и географическое место выполнения работы (Приложение 1).

Оглавление

На данной странице указываются названия разделов в той формулировке, в которой они представлены по ходу выполнения работы и страница, советующая данному разделу (Приложение 2)

Краткая характеристика предприятия

Раздел носит описательный характер, дающий возможность представить характер деятельности предприятия. Последовательность изложения материала рекомендуется следующая.

Полное название предприятия, далее – краткое.

Место нахождения предприятия.

Юридическая форма.

Основной профиль деятельности.

Краткая история развития предприятия (с указанием смены деятельности).

Место предприятия на рынке (крупное, небольшое, работает в определенном сегменте и пр.).

Основные конкуренты, клиенты и поставщики предприятия.

Осуществлялась ли инвестиционная деятельность в отчетном периоде, если да, то на что была направлена.

Какие существенные изменения произошли на предприятии в отчетном периоде.

Заканчивается раздел указанием о том, было предприятие рентабельным или нет в отчетном периоде.

Анализ деловой активности (анализ объема выполненных работ)

Анализируем динамику объема выполненных работ (продукции, услуг), а при необходимости и произведенных. Если на предприятии объем производства и реализации не совпадают ни по времени, ни по величине, то в первую очередь

следует анализировать объем производства, а затем объем реализации. Эту последовательность следует сохранять на протяжении всего анализа. Анализ начинают с расчета абсолютного прироста, темпа роста (см. пример в табл. 1).

Таблица 1

Динамика объема оказанных услуг, тыс. р.

Доход	Предыдущий год	Отчетный год	Абсолютный прирост	Темп роста, проц.
Всего	2280,4	2330,9	50,50	102,2
1. Услуги размещения	652,1	452,1	-200,0	69,3
2. Услуги питания	803,4	809,6	6,2	100,8
3. Прочие	824,9	1069,2	244,3	129,6

После этого анализируют структуру работ (продукции, услуг) и ее изменение. При этом используется только та детализация, которая была использована ранее. Анализ выполняется с помощью расчета доли (удельного веса) отдельного вида услуг в общем объеме. Так, например, в соответствии с таблицей 1 оценка изменения структуры может быть выполнена так, как показано в таблице 2.

Таблица 2

Структура оказанных услуг, проц.

Доход	Предыдущий год	Отчетный год	Изменение
Всего	100,00	100,00	x
1. Услуги размещения	28,60	19,40	-9,20
2. Услуги питания	35,23	34,73	-0,50
4. Прочие	36,17	45,87	9,70

После анализа динамики и структуры приступают к анализу цен, расценок, тарифов, стоимости и возможно еще чего-то другого. Если ассортимент не велик, то можно анализировать динамику стоимости единицы (табл. 3).

Таблица 3

Динамика средних расценок

Вид услуг	Предыдущий год	Отчетный год	Абсолютный прирост	Темп роста, проц.
1. Услуги местной телефонии, р./мин	0,21	0,23	-0,02	90,48

2. Услуги междугородней и международной телефонной связи, р./мин	4,22	4,28	0,06	101,42
3. Услуги мобильной связи, р./мин	0,33	0,45	0,12	136,36
4. Облачные услуги, р./ед.	126,4	204,9	78,5	162,10

Только после этого можно определить причины изменения объема выполненных работ с помощью моделей.

Самая простая модель может иметь вид:

$$V = N \cdot \bar{Ц},$$

где V – объем работ, р.;

N – количество, ед. (шт.);

$\bar{Ц}$ – средняя стоимость, р./ед. (шт.).

Если оказывается несколько видов разнородных услуг, то модель приобретает вид:

$$V = \sum_{i=1}^n N_i \cdot \bar{Ц}_i,$$

где N_i – количество работ i -го вида, ед. (шт.);

$\bar{Ц}_i$ – средняя стоимость i -й работы за период, р./ед. (шт.);

n – количество, ед. (шт.).

Анализ использования трудовых ресурсов

В первую очередь анализируют динамику трудовых ресурсов. При этом используются детализации по: отраслевому признаку; видам деятельности; по категориям, принятым в отрасли; и пр.

Пример показан в табл. 4

Таблица 4

Динамика среднесписочной численности работающих, чел.

Подразделение	Предыдущий год	Отчетный год	Абсолютный прирост	Темп роста, проц.
Всего	219,1	221,5	2,4	101,10
1. Головная организация	124,6	126,7	2,1	101,69
2. Филиал № 1	56,3	54,2	-2,1	96,27
3. Филиал № 2	38,2	40,6	2,4	106,28

В соответствии с выбранной детализацией анализируют изменение структуры работающих. Пример представлен в табл. 5.

Структура среднесписочной численности работающих, проц.

Группа клиентов	Предыдущий год	Отчетный год	Изменение
Всего	100,00	100,00	x
1. Головная организация	56,87	57,20	0,33
2. Филиал № 1	25,70	24,47	-1,23
3. Филиал № 2	17,43	18,33	0,90

После этого следует приступить к анализу эффективности использования трудовых ресурсов. Основной категорией, отражающей эффективность использования трудовых ресурсов, является производительность труда. Чаще всего ее отражают с помощью выработки одного работающего:

$$B = \frac{V}{\bar{q}},$$

где V – объем оказанных услуг за период, р. (ед., шт., нормо-ч. и пр.)

\bar{q} – среднесписочная численность работающих, чел.

Для этого рассчитывают не только сами показатели за два периода, но и абсолютный прирост и темп роста.

Для оценки влияния использования трудовых ресурсов на объем работ можно составить модель. Моделей может быть несколько. Чаще всего в литературе предлагается модель:

$$V = \bar{q} \cdot D \cdot t \cdot q,$$

где q – среднечасовая выработка одного работающего.

После анализа использования трудовых ресурсов по численности приступают к анализу динамики фонда заработной платы. Анализ выполняется по той же детализации, которая была использована при исследовании работающих. Это позволяет перейти к анализу изменения структуры фонда заработной платы.

Для оценки причин изменения фонда заработной платы конструируется модель:

$$\Phi ЗП = \bar{q} \cdot \bar{z},$$

где $\Phi ЗП$ – годовой фонд заработной платы, р.;

\bar{q} – среднесписочная численность работающих, чел.;

\bar{z} – среднегодовая заработная плата одного работающего, р.

Оценка эффективности системы стимулирования на предприятии основана на проверке принципа: «Расходы на оплату труда не должны опережать рост интенсивности использования трудовых ресурсов». Проверка принципа осуществляется путем сравнения темпа роста средней годовой заработной платы одного среднесписочного работающего и среднегодовой выработки. При соблюдении неравенства делается вывод об эффективности и, наоборот, при несоблюдении – о неэффективности.

Анализ использования основных фондов

Динамика стоимости основных средств исследуется с использованием следующих видов классификаций:

по отдельным элементам, различающимся по характеру участия в деятельности (производственная структура). Например, основные средства производственные и непроизводственные; промышленно-производственные средства и непромышленные; активные средства и пассивные;

по элементам в зависимости от выполняемых функций. Очень часто при этом классификация основных средств промышленного предприятия переносится на сферу услуг: здания, сооружения, передаточные устройства, машины и оборудование, транспортные средства, инструмент, производственный и хозяйственный инвентарь, другие виды основных средств. Такая детализация допустима, но с ограничениями. Необходимо учитывать и отраслевую специфику предприятия. Например, если предприятие владеет подсобным хозяйством, то в структуре может оказаться скот. В гостиничных комплексах большой удельный вес занимает мебель, мягкий инвентарь;

по основным средствам, закрепленным за отдельными филиалами, видами деятельности (если это принято на предприятии).

Анализ динамики проводится с помощью расчета абсолютного прироста, темпа роста или прироста, если за базу выбран предыдущий период. Вид таблиц аналогичен табл. 1 и 2.

Эффективность использования начинают с расчета фондоотдачи:

$$\varphi = \frac{V}{OC},$$

где V – объем работ за период. Обычно отражают в стоимостном выражении, но при однородности услуг используются и натуральные измерители;

OC – среднегодовая стоимость основных средств, но допустимо использование и стоимости средств по состоянию на конец года.

Выявление причин изменения эффективности использования основных средств. Основной инструмент данного шага – составление модели (ей) использования основных средств и анализ влияния отдельных факторов. Приведем некоторые примеры моделей:

$$\varphi = \bar{f} \cdot B,$$

$$\varphi = \overline{OC} \cdot \sum_{i=1}^n N_i \cdot \bar{Ц}_i,$$

где \bar{f} – фондовооруженность, р./чел.;

B – среднегодовая выработка одного работающего, р.

N_i – количество оказанных услуг i -го вида, ед. (шт.);

$\bar{Ц}_i$ – средняя стоимость i -й услуги, р./ед. (шт.);

n – количество услуг, ед. (шт.).

Анализ использования материальных ресурсов

Анализ динамики затрат на материалы предусматривает использование детализации:

отдельным элементам, различающимся по характеру участия в деятельности, например, сырье, материалы, полуфабрикаты, электроэнергия; основные и вспомогательные и др.;

по месту расхода;

по видам работ (заказов).

Допустимо использование нескольких детализаций. Анализ проводят традиционным способом – посредством расчета абсолютного прироста и темпа роста.

В соответствии с выбранной детализацией анализируется изменение структуры затрат на материалы.

Эффективность использования материальных ресурсов оценивают посредством расчета абсолютного прироста и темпа роста материалоемкости:

$$\mu = \frac{M}{V},$$

где V – объем работ, р.

Вид модели определяется уровнем детализации учета затрат на материалы на предприятии. При недостаточной детализации можно составить только модель для совокупной величины затрат на материалы:

$$M = V \cdot \mu.$$

Многофакторная модель может иметь вид:

$$M = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^l N_i \cdot m_{ij} \cdot \mu_j$$

где N_i – количество оказанных услуг i -го вида, ед. (шт.);

m_{ij} – расход j -го материала на единицу i -й услуги, кг. (м., л., и др.);

μ_j – цена за единицу j -го материала, р./кг. (м., л. и пр.);

n – количество услуг;

l – количество материалов.

Анализ себестоимости выполненных работ

Анализ динамики себестоимости требует использовать один или несколько видов детализации по структуре. Это может быть, во-первых, детализация по элементам, каждый из которых отражает экономическое содержание и использование одного из ресурсов. Данная детализация носит общепромышленный характер и содержит следующие элементы:

материальные затраты;

затраты на оплату труда;

амортизация;

прочие затраты.

В некоторых случаях затраты на оплату труда подразделяют на «затраты на оплату труда» и «отчисления во внебюджетные (социальные) и страховые фонды».

В соответствии с выбранной детализацией анализируется изменение структуры себестоимости.

Для анализа изменение себестоимости по отношению к объему работ используют такой показатель как уровень затрат. Данный термин постепенно заменяет на практике его более «длинные» аналоги: «затраты на 1 рубль продукции, работ, услуг», «затраты на 1 рубль товарной (реализованной) продукции»:

$$y = \frac{C}{V},$$

где C – себестоимость оказанных (произведенных) услуг, р.;

V – объем оказанных (произведенных) услуг, р.;

После этого можно обобщить использование всех ресурсов и определить тот, который оказал наибольшее влияние на изменение уровня затрат (табл. 5).

Таблица 5

Динамика уровня затрат, р.

Использование ресурсов	Предыдущий год	Отчетный год	Абсолютный прирост	Темп роста, проц.
Всего	0,79	0,92	0,13	116,46
1.Материалоемкость	0,24	0,28	0,04	116,67
2.Зарплатоемкость	0,36	0,42	0,06	116,67
3.Амортизационность	0,11	0,12	0,01	109,09
4. Отношение прочих затрат к объему услуг	0,08	0,10	0,02	125,00

Вид модели определяется широтой ассортимента услуг, их однородности и налаженным учетом затрат. При недостаточной детализации можно будет составить только модель вида:

$$C = V \cdot y.$$

Многофакторная модель может иметь вид:

$$C = \sum_{i=1}^n N \cdot \gamma_i \cdot \bar{c}_i$$

где N – количество оказанных услуг, ед. (шт.);

γ_i – доля услуг i -го вида в общем их количестве N ;

\bar{c}_i – средняя себестоимость единицы услуг за период, р./ед. (шт.).

При делении затрат на постоянные ($C_{пост}$) и переменные ($C_{перем}$) и однородности услуг возможна модель:

$$C = C_{пост} + C_{перем} \cdot I_N,$$

где I_N – темп роста объема оказанных услуг, ед. (шт., и пр.).

Анализ финансовых результатов

Раздел начинают с анализа динамики различных видов прибыли. Прибыль от продаж, которая отражает результаты, связанные с выполняемыми работами предприятия является основным объектом анализа (табл. 6).

Таблица 6

Динамика финансовых результатов, тыс. р.

Прибыль	Предыдущий год	Отчетный год	Абсолютный прирост	Темп роста, проц.
1. Продаж	250	240	-10	96,00
2. Финансовых операций	26	-20	х	х
3. Прочих операций	-15	-5	х	33,33
4. До налогообложения	261	215	-46	82,38
4. Чистая прибыль	208	172	-36	82,69

Анализ структуры прибыли до налогообложения возможен только в том случае, когда у предприятия не было убытков ни по одной из ее составляющих: прибыли от продаж, финансовых операций, прочих операций. Если хотя бы одна составляющая отрицательная (убытки), анализ невозможен. При этом допустимо найти структура в том периоде, где убытков не было.

Анализ рентабельности хозяйственной деятельности проводится посредством сопоставления отдельных видов рентабельности в отчетном периоде по сравнению с предыдущим.

Основные показатели для оценки эффективности деятельности предприятия представлены в табл. 7.

Таблица 7

Рентабельность деятельности предприятия, проц.

Показатель	Делимое	Делитель
1. Рентабельность продаж	Прибыль от продаж	Выручка
2. Рентабельность услуг	Прибыль от продаж	Себестоимость продаж, увеличенная на сумму коммерческих и управленческих расходов
3. Рентабельность хозяйственной деятельности	Прибыль до налогообложения	Себестоимость продаж, увеличенная на сумму коммерческих, управленческих расходов, процентов к уплате и прочих расходов
4. Рентабельность производства	Прибыль от продаж	Среднегодовая стоимость основных и нормируемых оборотных средств

5. Рентабельность предприятия	Прибыль до налогообложения	Среднегодовая стоимость активов предприятия
6. Рентабельность собственных средств	Чистая прибыль	Среднегодовая величина собственных средств
7. Экономическая рентабельность	Прибыль до налогообложения, увеличенная на величину процентов по кредитам, отнесенным на себестоимость	Среднегодовая стоимость активов предприятия

Если используются иные способы расчета приведенных показателей или вообще другие показатели, то обязательно указывается источник информации.

Определение влияния различных факторов на изменение рентабельности деятельности предприятия выполняется с помощью составления моделей. Однако в наиболее простом варианте можно использовать и такой подход, который представлен в табл. 8.

Таблица 8

Влияние факторов на изменение прибыли до налогообложения, тыс. р.

Фактор	Предыдущий год	Отчетный год	Абсолютный прирост	Влияние	
				абсолютное	относительное, проц.
1. Изменение выручки	25611	28422	2811	2811	135,80
2. Изменение себестоимости продаж	20615	21387	772	-772	-37,29
3. Изменение коммерческих расходов	657	810	153	-153	-7,39
4. Изменение управленческих расходов	2453	2145	-308	308	14,88
5. Изменение доходов от участия в других организациях	568	480	-88	-88	-4,25
6. Изменение процентов к уплате	84	80	-4	-4	-0,19
7. Изменение прочих доходов	240	156	-84	-84	-4,06
8. Изменение прочих расходов	106	54	-52	52	2,51
Итого	х	х	х	2070	100,00

Однако можно использовать и детерминированные модели:

$$\Pi = V \cdot (1 - y),$$

$$\Pi = \sum_{i=1}^n N_i \cdot (\bar{C} - \bar{c})_i,$$

$$R = \sum_{i=1}^n \gamma_i \cdot r_i,$$

$$R = \frac{\sum_{i=1}^n N_i \cdot (\bar{\Pi} - \bar{c})_i}{\sum_{i=1}^n N_i \cdot \bar{\Pi}_i},$$

где N_i – количество оказанных услуг, ед. (шт.);

y – уровень затрат, р.;

γ_i – доля услуг i -го вида в общем их количестве N ;

\bar{c}_i – средняя себестоимость единицы услуг за период, р./ед. (шт.);

r_i – рентабельность i -го вида услуг, проц.;

R – рентабельность продаж, проц.

$\bar{\Pi}_i$ – средняя стоимость i -й услуги за период, р./ед. (шт.);

n – количество услуг, ед. (шт.).

Анализ финансовой устойчивости

Для выполнения этого раздела необходимо составить аналитический баланс, предварительно сгруппировав статьи актива и пассива (табл. 9), в курсовой работе данную таблицу не показывают.

Таблица 9

Аналитический баланс, тыс. р.

Наименование статей	Код строк	Преды- дущий год	Отчет- ный год
1. Внеоборотное имущество	1100	85072	84335
1.1. Основные средства	1130	54088	53376
1.2. Нематериальные активы	1110+1120	0	0
1.3. Прочие	1100-п.1.1.-п.1.2		
		30984	30959
2. Оборотное имущество	1200	6116	7443
2.1. Запасы	1210+1220	5446	6773
2.2. Долгосрочная дебиторская задолженность			
	Из пояснения к балансу	0	0
2.3. Медленнореализуемые активы	$n.2.1+n.2.2+1260$	5446	6773
2.4. Краткосрочная дебиторская задолженность	1230-п.2.2	572	598
2.5. Финансовые вложения	1240	0	0
2.6. Денежные средства	1250	98	72
2.7. Наиболее ликвидные активы	$n.2.5+n.2.6$	98	72
Стоимость имущества	1600	91188	91778
3. Собственные средства	1300	89071	89227
3.1. Уставный капитал	1310	48	48
3.2. Прочие собственные средства	1300-1310	89023	89179

4. Долгосрочные заемные средства		1400	0	0
5. Краткосрочные заемные средства		1500	2117	2551
5.1. Заемные средства		1510	0	0
5.2. Кредиторская задолженность		1520	2111	2537
5.3. Прочие пассивы	1530+1540		6	9
5.4. Прочие краткосрочные обязательства		1550	0	5
<i>5.5. Всего заемных средств</i>	<i>1400+1500</i>		<i>2117</i>	<i>2551</i>
Всего средств		1700	91188	91778
<i>Величина собственных средств в обороте</i>	1300-1100		3999	4892
<i>Величина собственных оборотных средств</i>	1300+1400+1530*+ 1540*-1100		4005	4901

Примечание: * в некоторых методиках отсутствуют

После этого составляется и описывается таблица динамики имущества предприятия (табл. 10).

Таблица 10

Динамика имущества предприятия, тыс. р.

Имущество	Предыдущий год	Отчетный год	Абсолютный прирост	Темп роста, проц.
Всего	91188	91778	590	100,65
1. Внеоборотные средства	85072	84335	-713	99,13
1.1. Основные средства	54088	53376	-712	98,68
...				
Собственные оборотные средства				

По результатам делаются выводы об изменении потенциала предприятия, его основных элементов. После этого переходят к анализу структуры имущества предприятия. Для этого также строится дополнительная таблица (табл. 1).

Таблица 11

Структура имущества предприятия, проц.

Имущество	Предыдущий год	Отчетный год	Изменение
Всего	100,00	100,00	х
1. Внеоборотные активы	93,29	91,89	-1,4
...			

Собственные оборотные средства			
--------------------------------	--	--	--

По полученным данным делаются выводы об изменении структуры имущества.

Аналогичным образом выполняют исследование по средствам предприятия (табл. 12, 13).

Таблица 12

Динамика средств предприятия, тыс. р.

Средства	Предыдущий год	Отчетный год	Абсолютный прирост	Темп роста, проц.
Всего	91188	91778	590	100,65
1. Собственные				
2. Заемные				
2.1. Долгосрочные				
2.2. Краткосрочные				
2.2.1. Заемные				
2.2.2. Кредиторская задолженность				
...				

В выводах основное внимание уделяется собственным и заемным средствам.

Таблица 13

Структура средств предприятия, проц.

Средства	Предыдущий год	Отчетный год	Изменение
Всего	100,00	100,00	х
1. Собственные			
2. Заемные			
...			

При описании особо следует обратить внимание на структуру заемных средств.

Выводы, содержащиеся в разделе должны подчеркивать влияние произошедших за отчетный год изменений на устойчивость предприятия.

Эффективность использования средств и имущества предприятия выполняют с помощью ряда показателей. Для этого рассчитывают показатели использования активов и средств предприятия и строят таблицу их динамики (табл. 14). Таблица должна содержать следующие показатели:

- 1) фондоотдача внеоборотных активов и основных средств;
- 2) коэффициент закрепления оборотных средств;
- 3) коэффициент оборачиваемости оборотных средств, запасов, средств в расчетах;
- 4) период оборачиваемости (длительность оборота) оборотных средств;

- 5) оборачиваемость собственных оборотных средств;
- 6) оборачиваемость совокупного капитала;
- 7) относительная экономия оборотных средств.
- 8) рентабельность активов;
- 9) рентабельность собственных средств.

Помимо указанных показателей можно анализировать и другие, рекомендуемые в практике финансового анализа (см. рекомендуемую литературу).

Таблица 14

Динамика использования имущества и средств предприятия

Показатель	Предыдущий год	Отчетный год	Абсолютный прирост	Темп роста, проц.
1. Фондоотдача оборотных средств, тыс. р.				
2. Коэффициент закрепления оборотных средств				
...				

Анализ ликвидности осуществляется с помощью группировки активов предприятия по степени ликвидности и группировки обязательств по срокам погашения (табл. 15, 16). Их соотношение позволяет дать общую оценку ликвидности предприятия.

Таблица 15

Группировка имущества по степени ликвидности, тыс. р.

Имущество	Код строк	Предыдущий год	Отчетный год
Наиболее ликвидное (А1)	п.2.7		
Быстрореализуемое (А2)	п.2.4		
Медленнореализуемое (А3)	1600- А1-А2-А4		
Труднореализуемое (А4)	1100		

Таблица 16

Группировка средств по степени срочности гашения

Средства	Код строк	Предыдущий год	Отчетный год
Наиболее срочные обязательства (П1)	1520		
Краткосрочные обязательства (П2)	1510+ 1550		

Долгосрочные обязательства (П3)	1300- П1- П2- П4		
Постоянные (П4)	1300		

В результате сопоставления двух таблиц определяется уровень ликвидности предприятия. Рекомендуется оформить результаты расчетов в таблицу (табл. 15).

Таблица 15

Динамика ликвидности предприятия, тыс. р.

Имущество	Средства	Ликвидность		Абсолютный прирост	Темп роста, проц.
		Предыдущий год	Отчетный год		
Наиболее ликвидное	Наиболее срочные обязательства	-2013	-2465	-452	x
Быстрореализуемое	Кратко срочные	572	593	21	103,67
Медленнореализуемое	Долгосрочные	5440	6764	1324	124,34
Труднореализуемое	Постоянные	-3999	-4892	-893	x

После анализа полученных результатов необходимо дать общую оценку финансовой устойчивости предприятия.

Анализ платежеспособности предприятия проводят с помощью использования показателей: коэффициент абсолютной ликвидности; промежуточный коэффициент покрытия; коэффициент текущей ликвидности; общий коэффициент покрытия; коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами.

Рекомендуется в курсовой работе составить таблицу для анализа динамики указанных показателей (табл. 16). Для тех показателей, по которым существуют нормативы необходимо дать выводы о соответствии фактической платёжеспособности рекомендуемой. Особое внимание следует уделить оборотным средствам.

Таблица 16

Динамика платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия

Показатель	Предыдущий год	Отчетный год	Абсолютный прирост	Темп роста, проц.
------------	----------------	--------------	--------------------	-------------------

1. Коэффициент абсолютной ликвидности				
....				

Для оценки финансовой устойчивости необходимо рассчитать и проанализировать изменение таких показателей как:

- 1) коэффициент соотношения собственных и заемных средств;
- 2) коэффициент финансовой независимости;
- 3) коэффициент устойчивости финансирования;
- 4) коэффициент финансовой независимости при формировании запасов и затрат.

Полученные данные можно также включить в таблицу 16 или составить отдельную.

***Разработка программы изменений,
направленных на улучшение деятельности предприятия.***

Этот раздел междисциплинарной курсовой работы должен содержать разработанную программу изменений, цель которой преодолеть выявленные в результате анализа негативные тенденции и повысить конкурентоспособность компании. До начала разработки программы изменений необходимо дать четкий ответ на следующие вопросы:

1. Решение какой управленческой проблемы стало предпосылкой для разработки программы изменений? Ответ на этот вопрос может быть проиллюстрирован SWOT-анализом и разработкой стратегических альтернатив.
2. Кто является участниками программы изменений?

Должен быть представлен план реализации программы изменений. План должен содержать (рекомендуемые):

- 1) идею и цель;
- 2) участников программы изменений;
- 3) мероприятия по преодолению сопротивления персонала;
- 4) конкретные мероприятия программы изменений;
- 5) диаграмму Гантта;
- 6) предполагаемые конкретные результаты внедряемой программы изменений;
- 7) бюджет программы изменений с указанием расходов на каждое мероприятие;
- 8) прогноз влияния предлагаемых мероприятий на развитие предприятия (определить предполагаемые эффекты и эффективность).

Необходимо также описать, какие инновационные подходы и решения были использованы в рамках программы изменений, какие отделы и службы предприятия участвовали в реализации программы изменений, и в чем заключалась роль каждого.

Объем раздела – до 10 страниц.

Как правило, программа мероприятий отвечает на вопросы: кто? что? когда? как? за сколько? делает для достижения поставленной цели и преодоления выявленных проблем.

Рекомендации по проведению SWOT-анализа. В ходе анализа составляются две матрицы: рабочая и решений.

Рабочая матрица содержит характеристики внутренней и внешней среды организации. Характеристики внутренней среды обязательно должны включать результаты анализа, выполненного в первой части МКР. Для поиска характеристик внешней среды необходимо провести дополнительное исследование.

Матрица решений – набор стратегических альтернатив, определяющих перспективное поведение предприятия. Именно одна или две отобранные стратегические альтернативы задают цель и содержание программы изменений.

Рисунок. SWOT-анализ

<p>S (Сильные стороны)</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Зона покрытия сети ■ Высокая пропускная способность ■ Полный технологический цикл ■ Отлаженные бизнес-процессы ■ Круглосуточная поддержка пользователей ■ Сбалансированный пакет услуг ■ Устойчивое финансовое положение ■ Профессиональный менеджмент ■ Опыт работы с крупными корпорациями ■ Широкая научно-техническая база ■ Обеспеченность собственными оборотными средствами ■ Развитая сеть дистрибуции (агенты) ■ Наличие сертификата безопасности 	<p>W (Слабые стороны)</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Недостаточно продвинутая торговая марка ■ Отсутствие развитой сети доступа к клиентам («последняя миля») ■ Малый продуктовый ряд клиентского сервиса ■ Сильная зависимость от потребителя ■ Малый опыт работы в сегменте среднего и малого бизнеса, недостаточно развит послепродажный сервис ■ Недостаточно гибкая система цен ■ Высокая себестоимость
<p>T (Угрозы)</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Строительство магистральных сетей связи альтернативными операторами ■ Экспансия в регионы операторов-конкурентов ■ Усиление конкуренции на рынках ■ Снижение цен на основные услуги ■ Повышение требований к предоставляемым услугам ■ Изменение политики ОАО «РЖД» по отношению к ТТК ■ Зависимость волоконно-оптической линии связи от внешних повреждений ■ Ограниченность емкости рынка корпоративных клиентов ■ Высокая конкуренция на рынке телекоммуникационных услуг 	<p>O (Возможности)</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Демонопользация рынка дальней связи ■ Расширение волоконно-оптической линии связи (ВОЛС) ■ Увеличение потребности в автоматизации железных дорог ■ Появление новых технологий ■ Развитие рынка широкополосного доступа в Интернет ■ Развитие строительного рынка коммерческой недвижимости ■ Развитие строительного рынка жилой недвижимости ■ Рост реальных доходов населения ■ Внедрение новых продуктов (IP-VPN) ■ Выход на мировой рынок

Таблица 3. Матрица решений

Характеристики	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	Увеличение объема поставок и расширение сегмента услуг, предоставляемых ОАО «РЖД», увеличение числа продаж через агентскую сеть	Укрепление позиции на рынке, улучшение качества предоставляемых услуг и имиджа организации
Слабые стороны	Повышение квалификации сотрудников, усиление конкурентных позиций на рынке, внедрение элементов матричной системы, продвижение бренда компании	Развитие научно-технической базы, сохранение имеющихся и создание новых конкурентных преимуществ, расширение продуктового ряда

Рис. 1. Матрицы SWOT-анализа

В качестве примера программы изменений могут быть такие:

1. Разработка программы организационных изменений.
2. Разработка программы внедрения новой продукции (услуги).
3. Разработка корпоративного сайта.
4. Разработка проекта программы открытия нового филиала.
5. Разработка программы изменений стратегии развития предприятия.
6. Разработка программы изменения системы стимулирования и мотивации сотрудников.
7. Разработка программы изменений ассортимента продукции (услуг).
8. Разработка программы технологических изменений.
9. Разработка программы маркетинговых изменений.
10. Разработка программы изменений бизнес-процессов предприятия.
11. Разработка программы роста продаж.
12. Разработка программы повышения финансовой устойчивости.
13. Разработка программы продвижения компании на международном рынке.
14. Разработка программы повышения конкурентоспособности компании, продукции

Содержание разделов междисциплинарной курсовой работы необходимо иллюстрировать таблицами, рисунками и формулами, которые размещают либо по тексту работы, либо в виде приложений.

5. Структура фонда оценочных средств

Для проведения аттестации используются критерии, представленные в табл. 17.
Таблица 17

Оценка выполнения курсовой работы

Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
1. Краткая характеристика	ПК-10	уметь использовать количественные и качественные приемы при анализе информации в рамках управленческих решений	Полнота использования информации -2, использование качественных приемов анализа -3
2. Анализ деловой активности	ПК-10	уметь использовать количественные и качественные приемы при анализе информации в рамках управленческих решений владеть навыками адаптации экономических моделей к конкретным задачам управления	Оценка динамики явлений-2, структуры-2, расчет аналитических показателей-2, создание модели, в зависимости от числа факторов-4
3. Анализ использования ресурсов	ПК-10	уметь использовать количественные и качественные приемы при анализе информации в рамках управленческих решений	Полнота анализа каждого из ресурсов-5, затрат-5

Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
		владеть навыками адаптации экономических моделей к конкретным задачам управления	
4. Анализ финансовых результатов	ПК-10	уметь использовать количественные и качественные приемы при анализе информации в рамках управленческих решений владеть навыками адаптации экономических моделей к конкретным задачам управления	Полнота расчета основных показателей-3, оценка влияния факторов-3, составление моделей в зависимости от числа факторов-4
5. Анализ финансового состояния и выводы по результатам анализа	ПК-10	уметь использовать количественные и качественные приемы при анализе информации в рамках управленческих решений владеть навыками адаптации экономических моделей к конкретным задачам управления	Оценка средств и имущества-2 расчет и анализ показателей использования-2, оценка ликвидности и платежеспособности-2, использование качественных приемов для обобщения результатов -4
6. Программа мероприятий	ПК-6	владеть навыками разработки программы внедрения технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	Актуальность выявленной проблемы -4, качество предлагаемых решений-4, использование современного опыта решения аналогичных проблем-4, обоснование эффективности мероприятий-4
7. Оформление и защита работы	ПК-10	уметь использовать количественные и качественные приемы при анализе информации в рамках управленческих решений	Полнота ответов на знание количественных и качественных приемов анализа -10, структурирование ответа, умение систематизировать выводы -5
	ПК-8	владеть навыками документального оформления решений	Оформление в соответствии с требованиями
Итого		100	

6. Оформление работы

Текст работы выполняется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 компьютерным способом – используется текстовый редактор Word, текст оформляется шрифтом TimesNewRoman, размер – 14 пт, начертание нормальное, межстрочный интервал – полуторный. Форматирование – по ширине. Установка функции «переноса» обязательна.

Параметры страницы: верхнее поле – 15 мм, нижнее поле – 20 мм, левое поле – 30 мм, правое поле – 10 мм.

Параметры абзаца: первая строка (красная) – отступ 1,25 см. Для основного текста левая граница абзаца – 0, правая граница – 0. Абзацный отступ должен быть одинаковым по всему тексту работы.

Текст основной части делят на разделы, подразделы и пункты (если необходимо).

Заголовки разделов: шрифт TimesNewRoman, размер – 16 пт, начертание - полужирное, межстрочный интервал – одинарный, интервал перед – 12 пт, интервал после – 6 пт, абзацный отступ – 0, форматирование – по центру, все прописные буквы. Заголовки подразделов: шрифт TimesNewRoman, размер – 14 пт, начертание - полужирное, межстрочный интервал – одинарный, интервал перед – 6 пт, интервал после – 6 пт, абзацный отступ – 0, форматирование – по центру, написание «Как в предложениях». *Переносы слов в заголовках не допускаются. Точку в конце заголовка не ставят.* Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой. Заголовки не подчеркиваются.

Каждый раздел (*но не подраздел*), а также оглавление, введение, заключение, список использованных источников и приложения следует начинать с новой страницы.

В работе следует использовать сокращения русских слов или словосочетаний по ГОСТ 7.12-77. Допускаются следующие сокращения: р. – рубли; с. – страница; г. – год; гг. – годы; мин. – минимальный; макс. – максимальный; абс. – абсолютный; отн. – относительный, которые применяют с цифровыми значениями, а также общепринятые сокращения: т.е. – то есть; т.д. – так далее; т.п. – тому подобное; и др. – и другие; пр. – прочее; см. – смотри; номин. – номинальный; наим. – наименьший; наиб. – наибольший; св. – свыше и другие сокращения, установленные правилами русской орфографии.

Принятые в работе малораспространенные сокращения, условные обозначения, символы, единицы и специфические термины должны быть представлены в виде отдельного списка. Если они повторяются в работе менее трех раз, отдельный список не составляют, а расшифровку дают непосредственно в тексте работы при первом упоминании.

Пример. Вся номенклатура готовой продукции (ГП) указывается в порядке убывания суммарной стоимости всех позиций номенклатуры. При этом цену единицы ГП умножают на количество их на складе.

Фамилии, названия учреждений, организаций, фирм, названия изделий и другие собственные имена в тексте работы приводят на языке оригинала. Допускается транслитерировать собственные имена и приводить названия организаций в переводе на язык работы с добавлением (при первом упоминании) оригинального названия.

В тексте работы, за исключением формул, таблиц и рисунков, *не допускается:*

- применять математический знак минус (-) перед отрицательными значениями величин (следует писать слово «минус»);
- применять без числовых значений математические знаки, например > (больше), < (меньше), = (равно), а также знаки № (номер), % (проценты).

Рубрикация, нумерация

Текст основной части работы делят на разделы, подразделы и пункты. Разделы должны иметь порядковую нумерацию в пределах всего текста и обозначаться *арабскими цифрами*. *Пример 1, 2, 3.*

Подразделы нумеруют арабскими цифрами в пределах каждого раздела. Номер подраздела состоит из номера раздела и подраздела, разделенных точкой. *Пример 2.3.* (третий подраздел второго раздела).

Пункты нумеруют арабскими цифрами в пределах каждого подраздела. Номер пункта состоит из номеров раздела, подраздела и пункта, разделенных точкой. *Пример 1.2.2.* (второй пункт второго подраздела первого раздела).

Каждый пункт, подпункт и перечисления записывают с абзацного отступа.

Страницы нумеруют арабскими цифрами. Титульный лист и оглавление включают в общую нумерацию страниц, *но номер страницы на них не ставится.* На последующих страницах *номер проставляют внизу страницы по центру без точки.*

Иллюстрации (таблицы и рисунки, к которым относятся чертежи, схемы, эскизы, диаграммы, графики и т.п.), занимающие целую страницу, включают в общую нумерацию страниц. Иллюстрации, размеры которых больше формата А4, учитывают как одну страницу. Их помещают после заключения в порядке упоминания в тексте в качестве приложений.

Таблицы

Цифровой материал оформляют, как правило, в таблицах. Таблицу размещают после первого упоминания о ней в тексте таким образом, чтобы ее можно было читать без поворота или с поворотом по часовой стрелке.

Каждая таблица должна иметь заголовок. В *правом верхнем углу над заголовком таблицы* помещают надпись «Таблица» с указанием номера (без значка №). *Таблицы*, за исключением таблиц приложений, нумеруют последовательно арабскими цифрами в пределах раздела (но не подраздела). Таким образом, *номер таблицы должен иметь только две цифры:* номер раздела и порядковый номер таблицы. Таблицы каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой номера приложения. Заголовок таблицы не подчеркивают. Точка в конце заголовка таблицы не ставится.

Примеры

1. *Таблица 2.3* (третья таблица второго раздела);

2. *Таблица 5.1* (первая таблица Приложения 5).

Если в тексте работы только одна таблица, то она должна быть обозначена «Таблица».

На все таблицы работы должны быть приведены ссылки в тексте, при ссылке следует писать слово «Таблица» с указанием ее номера.

Пример

Информация о структуре персонала приведена в табл.2.5 (используется сокращение слова «таблица»).

В таблице используется шрифт основного текста, размер шрифта может быть на два-три пункта меньше, чем у основного текста. Высота строк таблицы должна быть не менее 8 мм.

Заголовки граф и строк таблицы следует писать с прописной буквы, подзаголовки граф – со строчной буквы, если они составляют одно предложение заголовка, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение. В

конце заголовков и подзаголовков таблиц точки не ставят. Заголовки и подзаголовки граф указывают в единственном числе.

Таблица не должна выходить за границы основного текста. Если строки или графы таблицы выходят за формат страницы, ее делят на части, которые переносят на другие листы или помещают на одном листе рядом или одну над другой. При переносе части таблицы на другую страницу слово «Таблица» и ее номер и заголовок указывают один раз над первой частью таблицы; над другими частями ставят слова «Продолжение таблицы» и ее номер или «Окончание таблицы» и ее номер.

Пример

Продолжение табл. 2.3

Окончание табл. 3.5

Если в конце страницы таблица прерывается и ее продолжение будет на следующей странице, в первой части таблицы нижнюю горизонтальную линию, ограничивающую таблицу, не проводят. *При продолжении таблицы на следующих страницах головка (шапка) таблицы каждый раз полностью повторяется.*

Графу «Номер по порядку» или «№ п/п» в таблицу не включают. При необходимости нумерации показателей, параметров или других данных порядковые номера указывают перед их наименованиями.

Если все цифровые данные, размещенные в таблице, выражены в одной и той же единице измерения, ее обозначение помещают над таблицей. Если параметры таблицы выражены в различных единицах, то их указывают в заголовках каждой графы или сразу после наименования каждого показателя. Когда в таблице помещены графы с параметрами, выраженными преимущественно в одной единице измерения, то ее наименование указывают над таблицей, а сведения о других единицах дают в заголовках соответствующих граф.

Оставлять ячейку таблицы пустой не допускается. Взамен отсутствующих у составителя таблицы сведений ставят многоточие или пишут «Нет свед.». Если явление не наблюдается, в ячейке таблицы ставят тире.

Если таблица заимствована из литературного источника, а не составлена самостоятельно, необходимо сделать ссылку на этот источник. Ссылка делается или в квадратных скобках после заголовка таблицы [номер источника, номер страницы], или после таблицы. Во втором случае под таблицей пишется:

Источник: и дается полное библиографическое описание источника с указанием номера страницы, например: Источник: Песоцкая Е. В. Маркетинг услуг. – СПб. : Питер, 2000, с. 36. В таком случае обычно используется размер шрифта 9 пт.

Рисунки

Все иллюстрации (схемы, графики, диаграммы, эскизы и др.) именуются рисунками. Рисунки размещаются после ссылки на них в тексте работы. Размещать их следует так, чтобы можно было рассматривать без поворота или с поворотом

по часовой стрелке. Иллюстрации могут иметь поясняющие данные (подрисовочный текст), который помещается под рисунком.

Рисунки, за исключением помещенных в приложениях, нумеруют последовательно *арабскими цифрами в пределах раздела (но не подраздела)*. Таким образом, номер рисунка должен состоять *только из двух цифр*: номер раздела и порядковый номер рисунка. Иллюстрации каждого приложения обозначают отдельной нумерацией с добавлением перед цифрой номера приложения.

Примеры

Рис. 2.3 (третий рисунок второго раздела).

Рис. 4.2 (второй рисунок приложения 4)

Если текст работы содержит один рисунок, он обозначается «Рис.». При ссылках на иллюстрации следует писать «... в соответствии с рис. 2.3».

Формулы. Сноски. Ссылки

Формулы выделяются из текста в отдельные строки. Выше и ниже формулы должно быть оставлено не менее одной свободной строки. В работах формулы выполняются в соответствующем редакторе формул.

Пояснение значений символов и числовых коэффициентов в формулах следует приводить непосредственно под формулой в той же последовательности, в какой они были даны в формуле, *начиная с искомой величины. После формулы ставится запятая, с новой строки пишется слово «где» с маленькой буквы, а затем без всяких знаков препинания начинается пояснение входящих в формулу символов и числовых коэффициентов.* Значение каждого символа и числового коэффициента следует давать с новой строки, отделяя их друг от друга точкой с запятой. После пояснения последнего символа ставится точка.

Формулы, за исключением помещенных в приложениях, *должны нумероваться арабскими цифрами в пределах раздела (но не подраздела)*. Номер формулы состоит *только из двух цифр*: номера раздела и порядкового номера формулы в разделе, разделенных точкой. Формулы, помещаемые в приложениях, должны нумероваться в пределах каждого приложения с добавлением перед каждой цифрой номера приложения.

Примеры

(3.2) – вторая формула третьего раздела;

(6.1) – первая формула приложения 6.

Номер указывают с правой стороны листа на уровне формулы в круглых скобках.

Пример

Оптимальный размер заказа определяется по формуле Вильсона:

$$Q = \sqrt{\frac{2AS}{I}}, \quad (2.3)$$

где Q - оптимальный размер заказа, шт.;

A - стоимость подачи одного заказа, р.;

S - потребность в товарно-материальных ценностях за определенный

период, шт.;

I - затраты на содержание единицы запаса, р./шт.

Расчет по приведенной формуле следует начинать со следующей за ней строки. Если необходимо пояснить отдельные данные, приведенные в работе, то эти данные следует обозначать надстрочными знаками сноски.

Сноски в тексте располагают с абзацного отступа в конце страницы, на которой они обозначены, и отделяют от текста тонкой горизонтальной линией с левой стороны. Знак сноски выполняют арабскими цифрами со скобкой и помещают на уровне верхнего обреза шрифта. Подробные требования к оформлению сносок и ссылок можно найти на сайте библиотеки БГУ или обратиться за помощью к библиографу библиотеки БГУ.

Нумерация сносок отдельная для каждой страницы.

Допускается вместо цифр выполнять сноски звездочками: * Применять более четырех звездочек не рекомендуется.

Библиографические ссылки могут быть: внутритекстовые; подстрочные; повторные.

Внутритекстовые ссылки применяют в том случае, если значительная часть ссылки вошла в основной текст работы и изъять ее из текста и перенести под строку невозможно. Внутритекстовые ссылки оформляют в тексте работы в квадратных скобках. Для цитат обязательно указывается не только номер источника, но и номер страницы.

Примеры

Л. А. Гордон и Э. В. Клопов в своей книге «Человек после работы» подчеркивают, что свободное время это: «Время как бы не обязательной деятельности, которым человек распоряжается свободно, по своему усмотрению» [5, с.81].

А. Б. Евстигнеев [13] и Э. В. Гусев [27] считают...

В своей книге Ю. А. Барсов [20, с.29] писал...

Ряд авторов [59, 67, 82] считают...

Пример

По мнению М. В. Нечкиной, «...монография – основа больших обобщений, важных научных концепций»¹.

¹Нечкина М. В. Монография : ее место в науке и издательских планах.– М., 1965.–С. 77.

Пример

Мотивационные программы для различных категорий персонала могут отличаться как по содержанию, так и по форме.¹

¹Карташова О. Ю., Никонова Т. В., Соломанидина Л. О. Поведение в организации: Учебник. М. : ИНФРА-М, 1999. С. 85-92.

Список использованных источников

Существуют четыре варианта расположения литературы в списки: систематическое, алфавитное, хронологическое, в порядке первого упоминания. Автору работы рекомендуется принять за основу алфавитный способ группировки, при котором в начале списка необходимо выделить официально-документальные издания в хронологии их выхода в свет (Конституция, законы, указы, постановления и распоряжения органов государственной власти), а затем привести список всех использованных источников по алфавиту фамилий авторов или заглавий, если автор не указан.

Более подробно правила оформления списков литературы приведены в источнике <http://lib.bgu.ru/scholar/>

Приложения

Приложения оформляются как продолжение текста работы на последующих ее страницах после заключения и списка использованной литературы и располагаются в порядке появления ссылок на них в тексте. Приложения нумеруют арабскими цифрами. После слова «Приложение» следует цифра, обозначающая его порядковый номер. Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием справа сверху страницы слова «Приложение» и его порядкового номера. Каждое приложение должно иметь заголовок, который располагают по центру страницы с прописной буквы отдельной строкой.

Все приложения должны быть перечислены в оглавлении работы с указанием их номеров и заголовков. На всех листах приложений ставятся номера страниц. Приложения должны иметь общую с остальной частью работы сквозную нумерацию страниц.

7. Исходные данные для выполнения курсовой работы

Для выполнения работы в электронном виде предоставляется форма 0710001 «Бухгалтерский баланс», форма 0710002 «Отчет о финансовых результатах». Для оценки деловой активности, в зависимости от сферы деятельности будут предоставлены формы 1- КСР («Сведения о коллективном средстве размещения»), 1-турфирма («Сведения о деятельности туристской фирмы»), 1-торговля («Обследование розничной продажи в разрезе ассортиментных групп»), 1П-1 («Сведения о производстве и отгрузке товаров и услуг») и др. Студент определяет предприятия исходя из своих предпочтений. Преподаватель предоставляет исходные данные в электронном виде на диске «М», доступ к которому осуществляется через личный портал студента БГУ.

8. Список рекомендуемой литературы

а) основная литература:

1. Григорьева Т. И. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз. рек. УМО по образованию в обл. экономики, менеджмента, логистики и бизнес-информатики. учебник для бакалавриата и магистратуры. 3-е изд., перераб. и доп./ Т. И. Григорьева.- М.: Юрайт, 2018.-486 с.
2. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии [Текст] : учебник для бакалавров : рек. УМО по образованию в обл. экономики и эконом. теории / И. А. Дубровин. - М. : Дашков и К, 2016. - 431 с. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-00693-7 : 95,00
3. Кондрацкая Т. А. Татьяна Алексеевна Услуги: методика экономического анализа. учеб. пособие [для бакалавриата и магистратуры]/ Т. А. Кондрацкая.- Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2013.-102 с.
4. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс / Ф. Котлер, К. Келлер, К. Лейн.- М.: Питер, 2010.
5. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. – СПб: Питер, 2010.
6. Рыбалова Е.А. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.А. Рыбалова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2015. — 206 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72203.html>
7. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности [Электронный ресурс] : учебник / Г.В. Савицкая. — Электрон. текстовые данные. — Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2020. — 376 с. — 978-985-503-569-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/67610.html>
8. Филип Котлер Маркетинг от А до Я [Электронный ресурс] : 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / Котлер Филип. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 211 с. — 978-5-9614-5016-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/43688.html>
9. Шеремет А. Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. учеб. для вузов. рек. УМО по образованию/ А. Д. Шеремет.- М.: ИНФРА-М, 2009.-366 с.

б) дополнительная литература:

1. Абдикеев Н. М. Управление знаниями корпорации и реинжиниринг бизнеса: учеб. пособие для вузов : рек. УМО вузов России по образованию в обл. экономики / Н. М. Абдикеев, А. Д. Киселев ; под науч. ред. Н. М. Абдикеева. - М. : Инфра-М, 2011. - 382 с.

2. Абдукаримов И. Т., Беспалов М. В. Финансово-экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций (анализ деловой активности). учеб. пособие для вузов/ И. Т. Абдукаримов, М. В. Беспалов.- М.: ИНФРА-М, 2016.-320 с.

3. Грозина Э. В., Быкова Т. Л., Фадеева А. А. Анализ финансовой отчетности. практикум. Электронный ресурс/ Э. В. Грозина, Т. Л. Быкова, А. А. Фадеева.- Иркутск: Изд-во БГУ, 2016.-95 с.

4. Мескон М. Основы менеджмента: учеб. пособие / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Вильямс, 2009. - 665 с.

5. Петров К. Н. Как разработать бизнес-план. Практическое пособие с примерами и шаблонами / К. Н. Петров. - М.: ООО И.Д. «Вильямс, 2010.

6. [Селезнева Н.Н. Анализ финансовой отчетности организации \[Электронный ресурс\] : учебное пособие для студентов вузов по специальности «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» \(080109\), слушателей курсов по подготовке и переподготовке бухгалтеров и аудиторов / Н.Н. Селезнева, А.Ф. Ионова. — 3-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 583 с. — 978-5-238-01178-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71187.html>](#)

Приложение 1

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «БГУ»)
Кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса

**МЕЖДИСЦИПЛИНАРНАЯ КУРСОВАЯ РАБОТА
«АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ И РАЗРАБОТКА
ПРОГРАММЫ ИЗМЕНЕНИЙ»**

МКР выполнил студент гр.

(Фамилия И. О.)

МКР проверил

(степень, звание. ФИО)

Иркутск
2020

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Анализ деятельности предприятия.....	3
1.1. Краткая характеристика предприятия.	
1.2. Анализ деловой активности (анализ объема выполненных работ).....	5
1.3. Анализ использования ресурсов предприятия.....	8
1.3.1. Анализ использования трудовых ресурсов.....	8
1.3.2. Анализ использования основных фондов	12
1.3.3. Анализ использования материальных ресурсов (материальных запасов).....	14
1.4. Анализ затрат предприятия (анализ себестоимости выполненных работ)	16
1.5. Анализ финансовых результатов (при наличии – анализ инвестиционной активности)	18
1.8. Анализ финансового состояния	20
1.9. Основные проблемы в развитии предприятия	24
2. Программа изменений	25
2.1. Сущность предлагаемых мероприятий	25
2.2. Бюджет мероприятий	27
2.3. Прогноз влияния предлагаемых мероприятий на развитие предприятия.....	30
Список использованных источников	34

Критериев оценки курсовой работы

№ п/п	Критерии оценки курсовой работы (курсового проекта)	макс. балл
1. Формальные критерии		5
1.	Соответствие оформления курсовой работы требованиям методических указаний	5
2. Оценка работы по содержанию		75
1.	Умение использовать информацию о работе компании с помощью основных форм статистической и финансовой отчетности	5
2.	Умение рассчитывать основные количественные показатели использования ресурсов, финансовых результатов	15
3.	Умение использовать количественные приемы для выполнения анализа работы компании	20
5.	Качество предлагаемого мероприятия и его соответствие выявленной проблеме	15
6.	Умение рассчитывать экономическую эффективность мероприятий	10
7.	Умение обобщать результаты и делать выводы	10
3. Оценка защиты курсовой работы (курсового проекта)		20
1.	Полнота ответов на знание количественных и качественных приемов анализа	10
2.	Структурирование ответа, умение систематизировать выводы	10
Всего		100

Учебное издание

**АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ И РАЗРАБОТКА
ПРОГРАММЫ ИЗМЕНЕНИЙ**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очная, заочная

Составитель

Кондрацкая Татьяна Алексеевна

Издается в авторской редакции