



**ВЯТСКИЙ  
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
ИНСТИТУТ**

---

**кафедра экономики и менеджмента**

# **Выпускная квалификационная работа**

Методические указания  
по самостоятельной работе обучающихся  
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Киров  
2016

Рассмотрено на заседании кафедры экономики и менеджмента, протокол № 1 от 05 сентября 2016 г.

Утверждено на заседании учебно-методического совета, протокол № 109 от 19 сентября 2016 г.

**Выпускная квалификационная работа:** Методические указания / Сост. В.И. Беспятых. – Киров: ВСЭИ, 2016. – 12 с.

Методические указания разработаны в соответствии с программой ВКР и предназначены для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

## **1. Цели и задачи выпускной квалификационной работы**

Вид выпускной квалификационной работы: дипломная работа.

Цели выпускной квалификационной работы (ВКР):

1. Систематизация, закрепление теоретических знаний и практических навыков в области менеджмента, их применение при выполнении ВКР.
2. Развитие навыков самостоятельной научной работы, овладение методикой проведения управленческих исследований.
3. Определение степени подготовленности выпускника к самостоятельной работе по направлению подготовки.
4. Проверка общекультурных и профессиональных компетенций выпускника.

Задачи выпускной квалификационной работы:

1. Получение углубленных представлений о современных проблемах менеджмента и путях их решения.
2. Изучение теоретических основ, раскрытие сущности теоретических категорий и явлений в области менеджмента.
3. Проведение самостоятельных теоретических исследований в области менеджмента.
4. Сбор статистических данных и при необходимости первичной информации посредством анкетирования, опросов, с использованием качественных и количественных методов.
5. Анализ полученных статистических данных и эмпирических материалов, их обработка с использованием различных методов менеджмента.
6. Изыскание способов улучшения организации и повышения эффективности деятельности менеджмента.
7. Разработка научно обоснованных выводов, предложений и рекомендаций по избранной теме.

## **2. Методика выполнения выпускной квалификационной работы**

ВКР по направлению «Менеджмент» является работой исследовательско-внедренческого типа. В ее основе лежит использование при исследовании объекта одного или более известных и зарекомендовавших себя методов исследования. Проводится анализ полученных данных и разработка на их основе практических рекомендаций и если возможно, их внедрение.

Важным требованием к проводимым исследованиям является практическая значимость работы. Соблюдение этого требования ориентирует обучающегося на проведение исследования с учетом практики менеджмента. Это имеет большое значение для формирования и развития навыков исследования, повышения научной эрудиции, совершенствования профессиональной подготовки будущего менеджера.

Вопросы выбора темы ВКР и ее утверждения, разработки плана ВКР, планирования подготовки ВКР, общих требований к ВКР, научного руководства ВКР отражены в Учебно-методическом пособии «Выполнение выпускных квалификационных работ. Часть 1. Общие требования» (ВСЭИ, 2016).

Выполнение ВКР включает в себя следующие этапы:

1. Выбор темы ВКР, назначение научного руководителя.
2. Ознакомление с основными требованиями, предъявляемыми к ВКР.
3. Утверждение методологического аппарата темы на выпускающей кафедре.
4. Составление плана работы, согласование его с научным руководителем.
5. Подбор и изучение библиографических источников по теме ВКР.
6. Сбор и анализ практического материала.
7. Написание и оформление ВКР.
8. Подготовка ВКР к защите: написание доклада и оформление иллюстративного материала.
9. Защита ВКР.

### **3. Сбор, обработка и анализ практического материала**

Первоначально осуществляется работа над библиографическими источниками. Кроме работы над библиографическими источниками обучающийся осуществляет сбор необходимого для написания работы практического материала, включающего бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках и другие материалы по предприятию, а также статистические данные, характеризующие отрасль (рынок); для работ выполняемых на базе муниципального образования, субъекта федерации (области, края), Российской Федерации – данные, характеризующие экономическое состояние субъекта или проблемы. Правильность и полнота подобранного практического материала во многом определяет качество ВКР.

Для выявления закономерности и научно-обоснованных выводов по результатам исследования обучающемуся при обработке практических материалов необходимо использовать экономико-математические методы, а при наличии большого количества данных – современные методы статистического анализа. Статистические данные берутся за среднесрочный период (3-5 лет), анализ которых позволяет выделить тенденцию развития объекта. Возможен анализ данных за более длительный период, однако подробный анализ берется за три последних года.

Представленные в работе практические материалы должны характеризовать общее состояние объекта исследования и обеспечить возможность сформулировать определенные конкретные выводы и выдвинуть обоснованные предложения по теме работы.

#### **4. Особенности содержания и оформления выпускной квалификационной работы по менеджменту**

В первом разделе представляются материалы исследования теоретических вопросов (обзор литературы по теме работы). Первая глава носит общетеоретический характер. Она основывается на работах отечественных и зарубежных авторов по теории, исследуемой в ВКР теме. Обязательны ссылки на использованные источники в виде затекстовых ссылок (пример см. в Учебно-методическом пособии «Выполнение выпускных квалификационных работ. Часть 1. Общие требования» (ВСЭИ, 2016).

При этом рассматриваются условия и факторы, влияющие на ситуацию, возможные направления решения исследуемых вопросов и проблем, дается их оценка, обосновываются собственные позиции студента. В целом глава является теоретическим обоснованием будущих предложений студента. В главе может быть представлен иллюстративный материал в виде схем, теоретических графиков (Рис X.) и таблиц имеющих теоретический характер.

Вторая глава носит аналитический характер. В ней представляется общая характеристика объекта исследования (минимум за 3 последних года), представленная в виде таблиц со статистическими данными и характеристика внешней среды – отрасли или рынка. Каждая таблица должна быть проанализирована. Проведенный в данной главе анализ исследуемой проблемы является базой для более глубокого исследования отдельных вопросов и разработки конкретных предложений. Минимальные требования к представлению экономических показателей в ВКР представлены в Приложении 1.

Третья глава ВКР, проектная, посвящается разработке, характеристике и обоснованию предложений и рекомендаций студента по теме исследования. Она базируется на результатах проведенного анализа: сведениях о выявленных в процессе анализа внутренних резервах, недостатках и упущениях в работе предприятий и организаций. В третьей главе конкретно и детально раскрывается существо рассматриваемой проблемы в контексте собранного фактического материала. Эта глава представляет разработку предложений по проблемам совершенствования работы исследуемого объекта в контексте темы ВКР. Предложениям может предшествовать более детальный анализ отдельных условий, факторов и показателей, выявленных в качестве ключевых и оказывающих наиболее существенное влияние на исследуемый процесс или проблему. Все предложения и рекомендации должны носить реальный применительно к объекту характер и быть обоснованными. В данной главе отражается практическая полезность выполненного студентом исследования и конкретные рекомендации по устранению выявленных недостатков: представлены пути совершенствования и дальнейшего развития объекта исследования, осуществлена разработка и обоснование практических мер, связанных с улучшением отдельных сторон экономической деятельности организации.

Общие требования к техническому оформлению, введению, заключению, списку литературы и приложениям приведены в учебно-методическом пособии «Выполнение выпускных квалификационных работ Часть 1. Общие требования» (ВСЭИ, 2016).

## Приложения

### Приложение 1

#### Минимальные требования к представлению экономических показателей

Вторая глава выпускной квалификационной работы должна содержать информацию и анализ деятельности объекта исследования то есть предприятия или организации. Содержание по пунктам:

2. Краткая организационно-экономическая характеристика предприятия.

2.1. Организационная характеристика предприятия.

Данный раздел должен содержать характеристику организационно-правовой формы; организационную (производственную для промышленного предприятия) структуру и структуру управления с указанием линейных и функциональных связей. Схематично изображённые структуры могут быть вынесены в приложение, их характеристика должна быть указана в тексте.

2.2. Экономическая характеристика предприятия.

Должна содержать следующие таблицы:

Таблица 1

#### Объем и структура денежной выручки предприятия

Виды продукции	20... г.		20... г.		20... г.	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
1-й вид (группа) продукции (указать наименование)						
2-й вид ...						
n-й вид ...						
Прочие						
Выручка всего		100		100		100

**Примечание:** объем и структура денежной выручки характеризуют размер основной деятельности предприятия и его специализацию. Динамика показателей должна быть представлена не менее чем за три последних года. Если работа выполняется, например в 2013-2014 уч. году, то последним из рассматриваемых лет должен быть 2012 год. В этом случае в шапке таблицы будут указаны: 2010 г., 2011 г. и 2012 г.

Следует также иметь в виду, что показатели последующих таблиц, как во 2-ой, так и в 3-ей главе работы должны быть представлены за тот же период времени (годы во всех таблицах должны совпадать).

Если предприятие выпускает очень широкий ассортимент продукции, его общий перечень представляется в приложениях к работе, а показатели объема выручки должны быть агрегированы по однородным группам выпускаемой продукции.

Если объемы производства и реализации продукции значительны, то размер выручки может быть показан в млн. руб.

Доля «Прочие» в выручке не должна превышать 5%.

Таблица 2

## Динамика объемов производства основных видов (групп) продукции

Виды продукции	20... г.	20... г.	20... г.
1-й вид (наименование)			
2-й вид ...			
n-й вид ...			

**Примечание:** в таблице показываются объемы производства (реализации) продукции по годам в натуральном измерении (штуках, тоннах, литрах и т.д.). При значительных объемах показатели представляются в тыс. шт., тыс. м<sup>2</sup> и т.д. Виды и группы продукции, по которым даются объемы производства, должны соответствовать их группировке в таблице 2, кроме строки «прочие», где могут быть объединены разнородные виды продукции.

Таблица 3

## Размер и структура основных фондов предприятия

Виды и группы основных фондов	20... г.		20... г.		20... г.	
	тыс. (млн.) руб.	%	тыс. (млн.) руб.	%	тыс. (млн.) руб.	%
Основные производственные фонды – всего в т.ч.: здания сооружения машины оборудование ... прочие		100		100		100
Непроизводственные основные фонды						
Всего основных фондов		100		100		100

**Примечание:** стоимость основных фондов должна быть показана в среднегодовой оценке, а не на начало или конец года. Единицы измерения: тыс. руб. или млн. руб. – выбираются в зависимости от размера предприятия таким образом, чтобы цифра не превышала 4-5 знаков и не была меньше единицы.

На предприятиях, не имеющих социальной сферы (инфраструктуры), все основные фонды являются производственными, поэтому строки «Непроизводственные основные фонды» и «Всего основных фондов» следует исключить.

Видовая группировка основных производственных фондов и выделение соответствующих строк в таблице будет зависеть от отраслевой принадлежности предприятия и особенностей учета основных фондов.



Таблица 4

## Состав и структура персонала предприятия

Категории работников	200... г.		200... г.		200... г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Работники основного производства (ППП) в т.ч.: рабочие из них: постоянные сезонные временные ИТР из них: руководители специалисты служащие						
Всего		100		100		100

**Примечание:** для промышленных предприятий, имеющих социальную сферу, в таблицу может быть добавлена строка «Непромышленный персонал». В составе рабочих могут отсутствовать категории сезонных и временных работников. В этом случае соответствующие строки из таблицы следует исключить.

Таблица 5

## Показатели эффективности использования основных видов производственных ресурсов

Показатели	20... г.	20... г.	20... г.
Фондоотдача, руб. Оборачиваемость оборотных средств: обороты дни Материалоемкость, руб. Произведено (реализовано) продукции: на 1 работника, тыс. руб. на 1 чел.-ч., руб. Окупаемость затрат, руб.			

**Примечание:** фондоотдача определяется по объему произведенной или реализованной продукции к среднегодовой стоимости ОПФ. При этом объем производства (продаж) должен быть определен в ценах одного года (первого или последнего), либо с поправкой на индекс инфляции, чтобы показатели по годам были сопоставимы. Вместо фондоотдачи можно дать показатель фондоемкости, но одновременно оба этих показателя включать в таблицу нецелесообразно. Показатели производительности труда должны быть рассчитаны по тому же принципу, что и фондоотдача. При этом берется среднесписочная численность работников. Окупаемость затрат определяется делением выручки от реализации на полную себестоимость реализованной продукции, а материалоемкость – делением суммы материальных производственных затрат на стоимость валовой (произведенной) продукции.

Для предприятий сферы торговли и услуг (кроме строительства) показатель материалоемкости не определяется. В торговле аналогом показателя произведенной продукции является товарооборот.

### 2.3. Анализ финансового состояния и финансовые результаты деятельности.

Сводный анализ должен быть отражён в виде таблицы с необходимыми пояснениями в тексте.

Таблица 6

#### Финансовые результаты деятельности предприятия

Показатель	20... г.	20... г.	20... г.	Последний год в % к начальному
Выручка от продажи продукции, тыс. руб.				
Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.				
Коммерческие расходы, тыс. руб.				
Управленческие расходы, тыс. руб.				
Валовая прибыль, тыс. руб.				
Прибыль от продаж, тыс. руб.				
Чистая прибыль, тыс. руб.				
Рентабельность, %				
продаж				
активов				

**Примечание:** в таблице следует показывать полную себестоимость, т.е. с включением административных и коммерческих расходов. Валовая прибыль представляет собой разницу между выручкой от реализации продукции (услуг) и их производственной себестоимостью. Для торговых предприятий вместо этого показателя следует определить валовый доход, представляющий собой разницу между товарооборотом и стоимостью закупленных товаров. Прибыль от продаж определяется как разница между денежной выручкой и полной себестоимостью реализованной продукции, т.е. меньше валовой на величину коммерческих и административных расходов.

Для торговых предприятий прибыль от продаж – это разница между валовым доходом (сумма торговых наценок) и издержками обращения.

Некоторые из рассмотренных выше таблиц могут быть, в зависимости от выбранной темы, перенесены в 3-ю главу. Например, если тема работы связана с основными фондами, в 3-ю главу переносится таблица 4; по темам, определяющим использование оборотных средств или материальных ресурсов, - это таблица 5, а по трудовым ресурсам или производительности труда – таблица 6.

Вместе с тем, вне зависимости от темы работы, показатели всех таблиц в динамике должны быть обязательно проанализированы и представлены в работе без изъятия.

## Показатели финансовой устойчивости предприятия

Показатель	20... г.	20... г.	20... г.	Отклонения (+,-)
Собственный капитал, тыс. руб.				
Внеоборотные активы, тыс. руб.				
Оборотные активы, тыс. руб.				
Начисление собственных оборотных средств, тыс. руб.				
Краткосрочные кредиты и заёмные средства, тыс. руб.				
Общая величина основных источников формирования запасов и затрат, тыс. руб.				
Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств, тыс. руб.				
Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников для формирования запасов и затрат, тыс. руб.				
Излишек (+) или недостаток (-) долгосрочных источников формирования запасов и затрат, тыс. руб.				
Коэффициент автономии				
Тип финансовой устойчивости предприятия				

Некоторые из рассмотренных выше таблиц могут быть, в зависимости от выбранной темы, перенесены в 3-ю главу. Например, если тема работы связана с основными фондами, в 3-ю главу переносится таблица 3; по темам, определяющим использование оборотных средств или материальных ресурсов, - это таблица 4, а по трудовым ресурсам или производительности труда – таблица 5.

Вместе с тем, вне зависимости от темы работы, показатели всех таблиц в динамике должны быть обязательно проанализированы и представлены в работе без изъятия.

Беспятых Василий Ильич

**Выпускная квалификационная работа**

Методические указания

Ответственный за выпуск: Беспятых В.И.

Технический редактор: Кочуров М.Г.

Издательский орган ВСЭИ  
610002 Киров, Казанская, 91  
тел./факс 67-02-35

Подписано в печать «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Тираж: \_\_\_\_\_ экз.

Отпечатано на ризографе ВСЭИ