

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ УКРАИНЫ

**ХАРЬКОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ СЕМЕНА КУЗНЕЦА**

**Методические рекомендации
к выполнению курсовой работы
по учебной дисциплине**

**"МЕНЕДЖМЕНТ И АДМИНИСТРИРОВАНИЕ:
МЕНЕДЖМЕНТ"**

**для иностранных студентов
направления подготовки
6.030601 "Менеджмент"
заочной формы обучения**

Харьков. Изд. ХНЭУ им. С. Кузнецца, 2014

Утверждено на заседании кафедры менеджмента.

Протокол № 10 от 26.03.2014 г.

Составители: Потемкин С. К.

Яндола К. А.

Козлова И. Н.

М54 Методические рекомендации к выполнению курсовой работы по учебной дисциплине "Менеджмент и администрирование: Менеджмент" для иностранных студентов направления подготовки 6.030601 "Менеджмент" заочной формы обучения / сост. С. К. Потемкин, К. А. Яндола, И. Н. Козлова. – Х. : Изд. ХНЭУ им. С. Кузнецца, 2014. – 64 с. (Рус. яз.)

Приведена тематика для написания курсовой работы, изложено краткое содержание тем. Сформулировано задание расчетной части курсовой работы и представлены методические рекомендации по ее выполнению.

Рекомендовано для студентов экономических направлений подготовки.

Введение

Курсовая работа завершает изучение нормативной учебной дисциплины "Менеджмент и администрирование: Менеджмент". Это работа для самостоятельного выполнения, которая должна содержать в себе исследования по конкретной теме и иметь прикладной характер.

Основное задание курсовой работы - продемонстрировать уровень усвоения студентом теоретических знаний по учебной дисциплине "Менеджмент и администрирование: Менеджмент". Одновременно студент должен показать, что им усвоена связь между дисциплинами: "Менеджмент", "Экономика предприятия" и "Микроэкономика". Курсовая работа позволит студенту проявить творчество, самостоятельность в принятии управленческих решений, умение пользоваться специальной литературой.

Целью курсовой работы является закрепление теоретического материала по вопросам принципов, функций, методов формирования, функционирования и развития системы управления организацией, а также применение на практике полученных знаний в области разработки, обоснования и принятия управленческих решений с учетом системного, комплексного и ситуационного подходов.

При решении практической части студенты с помощью расчетов и аналитических выводов принимают и обосновывают стратегическое управленческое решение по планированию производственной программы предприятия.

В процессе решения практического задания студенты приобретают следующие компетентности:

- способность выбирать критерии при принятии управленческих решений;

- способность разрабатывать альтернативы реализации стратегии развития предприятия;

- способность оценивать эффективность принятого управленческого решения.

1. Выполнение курсовой работы, ее оформление и защита

Курсовая работа состоит из титульного листа, оформленного задания на курсовую работу, содержания, введения, текста основных разделов, заключения, списка использованной литературы, приложений (формы документов, схем, рисунков, справочных таблиц и др.). Оформление работы должно соответствовать требованиям оформления научных и печатных работ.

Титульный лист должен содержать следующие структурные элементы: название университета; название кафедры; название учебной дисциплины; тема курсовой работы (совпадает с темой теоретической части), фамилия, инициалы студента, курс, специальность, сведения о руководителе курсовой работы (научная степень, ученое звание, фамилия и инициалы). Образец оформления титульного листа приведен в приложении А.

Содержание дается в начале работы и включает в себя названия ее структурных частей и всех заданий с указанием номеров страниц, на которых размещается начало изложения соответствующих частей контрольной работы.

В разделе "**Введение**" обосновывается актуальность темы, формулируется цель и задачи работы, место и значение сформулированной проблемы в системе менеджмента.

Главное требование, предъявляемое к любому научному исследованию, в том числе и курсовой работе – это обоснование актуальности выбранной для исследования темы. Актуальность выбранной темы характеризует ее востребованность и важность для решения определенной проблемы. При обосновании актуальности необходимо выявить, насколько выбор данной темы обусловлен развитием науки, накоплением новых методов исследования и сведений, недостатками в уже осуществленных исследованиях, использованием новых методов исследования, необходимостью проведения исследования в новых экономических условиях и т. д.

При определении цели работы и задач, которые необходимо решить для достижения поставленной цели не следует формулировать цель как "исследование ...", "изучение ...", потому что эти слова указывают на средство достижения цели, а не на саму цель.

Пример определения цели при написании курсовой работы на тему, например, "Мотивация персонала предприятия": обобщение и развитие теоретических аспектов создания системы мотивации персонала на предприятии.

Определив цель курсовой работы, необходимо сформулировать задачи. Задачи формулируются с помощью глаголов: изучить, разработать, выявить, установить, обосновать, определить, проверить. Например, изучить сущность понятия "мотивация"; определить мотивационную структуру и т. д.

В рамках курсовой работы студент должен выбрать конкретный **объект исследования** и **сформулировать предмет исследования**. Любая курсовая работа направлена на решение некоторых проблем в определенной области науки. Тема работы определяет ту часть области науки, в которой и существует решаемая студентом проблема.

Под **объектом исследования** понимается то явление (процесс), которое создает изучаемую автором проблемную ситуацию и существует независимо от исследователя.

Основным отличием **предмета исследования** от объекта исследований является то, что предмет исследования является частью объекта исследования. То есть под предметом исследования понимаются значимые с теоретической или практической точки зрения свойства, особенности или стороны объекта. В каждом объекте исследования может быть несколько предметов исследования и концентрация исследователя на одном из них означает, что другие предметы исследования остаются в стороне от интересов исследователя.

Пример объекта и предмета исследования, например, при рассмотрении темы "Мотивация персонала предприятия":

объект – процесс мотивации персонала предприятия;

предмет – методы моральной и материальной мотивации персонала промышленного предприятия.

В основных разделах работы должны быть приведены все необходимые обоснования вопроса курсовой работы, расчеты, объяснения, схемы, таблицы.

Основные разделы состоят из теоретической и практической (расчетной) части. Теоретическая часть включает в себя описание одной из проблем менеджмента, согласно приведенных тем. Теоретическая

часть должна состоять из нескольких подразделов (трех или четырех), объем которых не менее 5 страниц.

При освещении теоретического материала студент должен обязательно делать ссылки на автора и источник (указанного в списке литературы), откуда заимствованы материалы или отдельные результаты.

Практическая часть предусматривает проведение расчетов по разработке альтернатив и принятия управленческого решения, связанного с выбором стратегии развития предприятия с целью максимизации прибыли. Практическая часть должна содержать все необходимые расчеты и выводы, которые сопровождаются пояснениями и обоснованиями.

Требования к оформлению текста

Курсовая работа должна быть написана студентом четко и грамотно. Курсовая работа выполняется на компьютере в одном экземпляре и оформляется только на лицевой стороне белой бумаги. Требования к оформлению текста следующие:

размер бумаги стандартного формата А4 (210 x 297 мм);

поля: левое – 30 мм, верхнее – 20 мм, правое – 10 мм, нижнее – 20 мм;

ориентация: книжная;

шрифт: Times New Roman;

кегель: - 14 пт (пунктов) в основном тексте, 12 пт в рисунках и таблицах;

междустрочный интервал: полуторный в основном тексте, одинарный в рисунках и таблицах;

расстановка переносов – автоматическая;

форматирование основного текста и ссылок – в параметре "по ширине";

цвет шрифта – черный;

красная строка – 1,5 см.

Не допускается написание и оформление курсовой работы от руки.

При оформлении курсовой работы необходимо соблюдать равномерную плотность, контрастность и четкость изображения по всему тексту. В работе должны быть четкие, нерасплывчатые линии, буквы, цифры и другие знаки.

Структурные элементы "СОДЕРЖАНИЕ", "ВВЕДЕНИЕ", "ВЫВОДЫ", "СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ" не нумеруют, а их наименования служат заголовками структурных элементов. Их следует располагать в середине строки и печатать прописными буквами (шрифт 16 кг) без точки в конце, не подчеркивая и с новой странице.

Оформление списка литературы

Список литературы должен содержать не менее 15 источников. Курсовая работа выполняется на базе изучения отечественной и зарубежной литературы по специальности: учебников, учебных пособий, монографий, периодических научных изданий, законодательных и нормативных актов, специальной литературы и т. д.

Перечень источников, на которые ссылаются в основной части работы, приводится в конце курсовой работы, начиная с новой страницы.

Библиографические описания в списке использованной литературы приводят в алфавитном порядке. Порядковые номера описаний в списке литературы являются ссылками в тексте (номерные ссылки). Библиографические описания ссылок в списке приводят в соответствии с действующими стандартами. Обязательными являются ссылки на нормативные и законодательные акты, используемые при выполнении работы.

Ссылки оформляются следующим образом:

Цитата в тексте: "Определение степени готовности предприятия к организационно-экономическим преобразованиям, связанных с внедрением концепции стратегического управления, следует осуществлять с помощью бального метода" [109, с. 217].

Соответствующее описание в списке литературы:

109. Пастухова В. В. Стратегическое управление предприятием: философия, политика, эффективность / В. В. Пастухова. – М. : Финансы, 2002. – 302 с.

Оформление иллюстраций

Иллюстрации (чертежи, рисунки, графики, схемы, диаграммы) следует размещать в работы непосредственно после текста, где они упоминаются впервые, или на следующей странице. На все иллюстрации должны быть ссылки в тексте, например (рис. 1.1).

Если иллюстрации созданы не автором работы, необходимо указывать источник, из которого они были заимствованы.

Каждая иллюстрация должна иметь название, которое размещают под иллюстрацией. В случае необходимости под иллюстрацией помещают поясняющие данные (подрисуночный текст).

Иллюстрация обозначается словом "Рис. __", которое вместе с названием иллюстрации размещают после пояснительных данных, например: "Рис. 1.1. Формы заработной платы".

Иллюстрации следует нумеровать арабскими цифрами порядковой нумерацией в пределах раздела, за исключением иллюстраций, приведенных в приложениях. Номер иллюстрации состоит из номера раздела и порядкового номера иллюстрации, разделенных точкой, например рис. 1.1. – первый рисунок первого раздела. Пример иллюстраций приведен ниже (рис. 1).

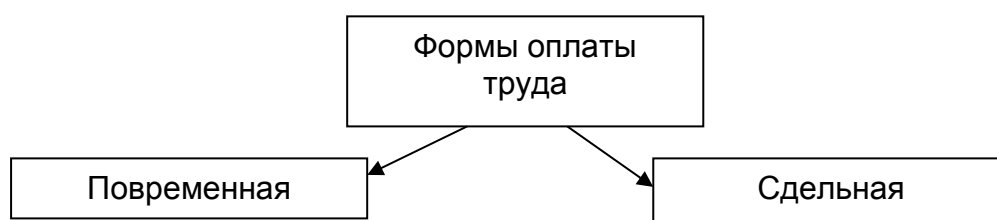


Рис. 1.1. **Формы оплаты труда**

Оформление формул

Формулы и уравнения располагают непосредственно после текста, в котором они упоминаются, посередине страницы. Выше и ниже каждой формулы или уравнения должно быть оставлено не менее одной свободной строки.

Формулы и уравнения в работы (за исключением формул и уравнений, приведенных в приложении) следует нумеровать порядковой нумерацией в пределах раздела. Номер формулы или уравнения состоит из номера раздела и порядкового номера формулы или уравнения, разделенных точкой, например формула (1.1) – первая формула первого раздела. Номер формулы или уравнения указывают на уровне формулы или уравнения в скобках у правого поля.

Объяснение значений символов и числовых коэффициентов, входящих в формулу или уравнение, следует приводить непосредственно под формулой в той последовательности, в которой они приведены в формуле или уравнении. Объяснение значения каждого символа и числового коэффициента следует подавать с новой строки. Первую строку пояснения начинают с абзаца словом "где" без двоеточия.

Пример оформления формул приведен ниже.

Доход предприятия определяется следующим образом (формула 1.1):

$$Д = V \times Ц, \quad (1.1)$$

где $Д$ – доход предприятия, тыс. грн,

V – объем выпуска, шт.;

$Ц$ – цена продукции, грн.

Переносить формулы или уравнения на следующую строку допускается только на знаках выполняемых операций, повторяя знак операции в начале следующей строки. Когда переносят формулы или уравнения например на знаке операции умножения применяют знак "х".

Формулы, следующие одна за другой и неразделенные текстом, отделяют запятой.

Пример

$$f1(x, y) = S1 \text{ и } S1 \leq S1_{\max}, (1.1)$$

$$f2(x, y) = S2 \text{ и } S2 \leq S2_{\max}, (1.2)$$

Оформление таблиц

Таблицу следует располагать непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице. На все таблицы должны быть ссылки в тексте работы.

Таблицы следует нумеровать арабскими цифрами порядковой нумерацией в пределах раздела, за исключением таблиц, приводимых в приложениях. Номер таблицы состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы, разделенных точкой, например, табл. 1.1. – первая таблица первого раздела.

Таблица имеет название, которое печатают строчными буквами (кроме первой прописной) и помещают над таблицей. Название должно быть кратким и отражать содержание таблицы.

Если строки или графы таблицы выходят за формат страницы, таблицу делят на части, помещая одну таблицу под другой, или рядом, или перенося часть таблицы на следующую страницу, повторяя в каждой части таблицы ее заголовки.

При делении таблицы на части в случае их сложной структуры или названий допускается ее заголовок заменять соответственно номерами граф или строк, нумеруя арабскими цифрами в первой части таблицы.

Слово "Таблица" указывают один раз справа над первой частью таблицы, над другими частями пишут: "Продолжение табл. ___ " или "Окончание табл. ___" с указанием номера таблицы.

Заголовки граф таблицы начинают с большой буквы, а подзаголовки - со строчных, если они составляют одно предложение с заголовком. Подзаголовки, имеющие самостоятельное значение, пишут с большой буквы. В конце заголовков и подзаголовков таблиц точки не ставят. Заголовки и подзаголовки граф указывают в единственном числе.

Пример оформления таблицы приведен ниже.

Таблица 1.1

Данные об объемах выпускаемой продукции

Год	Объем производства, тыс грн
2010	12563,23
2011	12546,55

Перенос таблицы на следующую страницу оформляется следующим образом.

Продолжение табл.1.1

1	2
2012	13263,84
2013	13846,56

Между текстом и названием таблицы, а также после таблицы до начала текста ставится один интервал.

Нумерация разделов и подразделов

Разделы и подразделы работы следует нумеровать арабскими цифрами.

Разделы курсовой работы должны иметь порядковую нумерацию в пределах изложения сути работы и обозначаться арабскими цифрами точкой, например: 1., 2., 3. и др.

Подразделы должны иметь порядковую нумерацию в пределах каждого раздела. Номер подраздела состоит из номера раздела и порядкового номера подраздела, разделенных точкой.

После номера подраздела ставят точку, например: 1.1., 1.2. и др.

Каждый раздел должен начинаться с новой страницы, а подразделы размещаются в продолжение страницы. При этом между текстом и названием подраздела должен быть один интервал.

Название раздела пишется заглавными буквам 16 кг, "по центру" полужирным начертанием.

Между названием раздела и подраздела должен быть один интервал.

Название подразделов набирают 14 кг, полужирным, "по ширине".

Пример оформления разделов и подразделов приведен ниже.

1. Теоретические основы мотивации

1.1. Сущность понятия "мотивация"

Если заголовок состоит из двух или более предложений, их разделяют точкой. Перенос слов в заголовке раздела не допускается. Не допускается размещать наименование подраздела в нижней части страницы, если после него расположена только одна строка текста.

В разделе "Выводы" должны содержаться четкие выводы о важности разработок теоретических вопросов менеджмента в работе, их влияние на эффективность деятельности организации, а также выводы и рекомендации по расчетной части.

Работа выполняется для студентов-украинцев на украинском языке, для иностранных граждан – на русском языке.

Общий объем курсовой работы 30-40 страниц машинописного текста.

Ориентировочное количество страниц в разделах таково:

введение - 1-2 страницы;

теоретический раздел - 15-20 страниц;

расчетный раздел - 10-15 страниц;

выводы - 1-2 страницы.

Курсовая работа должна быть скреплена или сшита.

Защита курсовой работы осуществляется комиссией, назначенной кафедрой, с участием руководителя работы. При защите студент кратко излагает суть работы и отвечает на вопросы членов комиссии.

Выбор и утверждение темы

Тематика курсовой работы и задание для практической части выбирается студентом по вариантам согласно номеру в списке академической группы или выдается преподавателем. Для утверждения на кафедре студент подает заявление, в котором указывает выбранную тему (приложение Б). На кафедре утверждается тема и руководитель. Содержание и состав работы определяется заданием (приложение В), которое оформляется в двух экземплярах. Один хранится на кафедре, второй находится у студента и вносится в курсовую работу.

Получив утвержденное задание, студент должен разработать индивидуальный план выполнения курсовой работы. В нем отражаются основные разделы работы, сроки разработки отдельных этапов и курсовой работы в целом.

Основные этапы выполнения курсовой работы

1. Подготовка: изучение темы, подбор литературы, разработка индивидуального плана выполнения курсовой работы.
2. Разработка теоретических проблем по теме курсовой работы.
3. Разработка стратегического плана выпуска изделий за три года согласно своего варианта. Проведение необходимых расчетов и обоснований. Разработка необходимых схем, алгоритмов, графиков и другой документации.
4. Разработка практических рекомендаций по поддержке стратегического плана предприятия по направлению темы курсовой работы.

2. Тематика курсовых работ

Для выполнения курсовой работы предлагаются следующие темы.

1. Менеджмент как специфическая сфера человеческой деятельности.
2. История развития менеджмента.
3. Законы, закономерности и принципы менеджмента.
4. Функции и методы менеджмента.
5. Система организационно-распорядительных методов управления на предприятии.

6. Система экономических методов управления на предприятии.
7. Система социально-психологических методов управления на предприятии.
8. Принятие решений в процессе управления.
9. Планирование на предприятии.
10. Организация как общая функция менеджмента.
11. Мотивация деятельности персонала предприятия
12. Организация контроля на предприятии.
13. Регулирование как общая функция менеджмента.
14. Информация и коммуникации в менеджменте.
15. Руководство и лидерство в менеджменте.
16. Система оценки экономической эффективности менеджмента предприятия.
17. Социальная ответственность в менеджменте.
18. Внешняя среда в предпринимательской деятельности.
19. Внутренняя среда предприятия.
20. Организационная культура.

Аннотации к тематике курсовых работ

При освещении темы курсовой работы необходимо кратко, но наиболее полно раскрыть выбранный вопрос. При изложении темы предлагается исследовать и раскрыть вопросы согласно следующих аннотаций. Студент может строго придерживаться инструкции, а может внести дополнительные вопросы, которые по его мнению являются актуальными и целесообразными при изучении той или иной темы.

1. Менеджмент как специфическая сфера человеческой деятельности:

система отношений в организации как предмет изучения менеджмента;

менеджмент как система научных знаний;

менеджмент как искусство управления;

методы исследований.

2. История развития менеджмента:

предпосылки возникновения науки управления;

классические и неоклассические теории менеджмента;

существующие парадигмы менеджмента;
развитие управленческой науки в Украине.

3. Законы, закономерности и принципы менеджмента:

интегрированные подходы к управлению (процессный, системный, ситуационный);

законы и закономерности менеджмента;
принципы менеджмента.

4. Функции и методы менеджмента:

понятие функций менеджмента;
особенности формирования функций менеджмента;
общие и конкретные функции менеджмента, их взаимосвязь;
сущность и классификация методов менеджмента;
механизм взаимодействия методов, принципов и функций менеджмента.

5. Система организационно-распорядительных методов управления на предприятии:

система методов управления и место в ней организационно-распорядительных методов;

организационно-распорядительные методы управления: характеристика, задачи и значение в обеспеченности слаженной деятельности;

состав правовых нормативов, норм и действий в организационно-распорядительных методах, виды инструкций и инструктирования подчиненных;

содержание и назначение регламентирования и нормирования;

типы и направления организационного воздействия и их характеристика, назначение, условия использования;

должностные положения руководителей и специалистов.

6. Система экономических методов управления на предприятии:

система методов управления и место в ней экономических методов управления;

принципы использования экономических методов управления;

модель экономических методов управления;

коммерческий (хозяйственный) расчет: характеристика, состав, основные положения, нормативы и нормы, условия использования, результаты, эффективность;

заработная плата: виды, формы, системы, условия использования, результаты воздействия, эффективность;

ценообразование: методы, характеристика, формы воздействия;

кредитование: виды, условия использования, результаты, эффективность.

7. Система социально-психологических методов управления на предприятии:

система методов управления и место в ней социально-психологических методов;

объекты управления социально-психологическими процессами;

функции управления социально-психологическими процессами;

методы управления социально-психологическими процессами;

эффективность социально-психологических методов управления.

8. Принятие решений в процессе управления:

характеристика, цели и задач управленческих решений в обеспечении эффективной деятельности предприятия;

классификация управленческих решений;

процесс принятия управленческих решений (требования, условия, свойства, этапы, факторы);

методы обоснования управленческих решений, их характеристика и сферы использования;

методы оценки и выбора альтернативных решений;

процесс реализации управленческого решения.

9. Планирование на предприятии:

сущность планирования;

миссия предприятия;

цели предприятия, их классификация и требования к целям;

система тактического планирования;

планирования производственной программы;

оперативное планирование;

регулирования производства.

10. Организация как общая функция менеджмента:

сущность функции организации;

линейные и штабные полномочия менеджеров высшего, среднего и низового звена;

процесс делегирования полномочий и ответственности;

вертикальная и горизонтальная структуризация управления;

департаментализация в организациях;

типы организационных структур управления (характеристика, преимущества, недостатки).

11. Мотивация деятельности персонала предприятия:

значение человеческого фактора в управлении организацией;

характеристики, типы, виды и роль мотивации в обеспечении успеха работы коллектива предприятия;

анализ теорий мотивации и их сравнение, сферы и условия использования;

виды потребностей и вознаграждений;

типы поведения работающих;

формы воздействия мотивации на поведение людей и результаты их труда;

методы удовлетворения потребностей высших уровней.

12. Организация контроля на предприятии:

система контроля, задачи и значение в обеспечении прибыльной деятельности;

виды стандартов и критериев, методы их разработки;

модель процесса контроля и методы его оценки;

поведение и действия менеджера по результатам контроля;

эффективность контроля.

13. Регулирование как общая функция менеджмента:

понятие регулирования;

место регулирования в системе управления;

виды регулирования;

этапы процесса регулирования.

14. Информация и коммуникации в менеджменте:

информация, ее виды и роль в менеджменте;

классификация информации;

информационная система: состав, структура, задачи, виды и характеристика;

информационные технологии, их виды и характеристики;

характеристика коммуникаций;

способы коммуникаций, их преимущества и недостатки;

коммуникационный процесс;

модели информационных и коммуникационных процессов на предприятии.

15. Руководство и лидерство в менеджменте:

характеристика руководства;

основы руководства: влияние, лидерство, власть;

теории лидерства;

типология лидеров;

стили руководства и их классификация;

факторы формирования стилей руководства;

критерии оценки стиля менеджера.

16. Система оценки экономической эффективности менеджмента предприятия:

эффективность управления и ее роль в обеспечении деятельности производства (предприятия);

методы оценки экономической эффективности производства и управления;

система показателей экономической эффективности;

методика расчета общих и частных показателей роста экономической эффективности производства и управления;

факторы и направления повышения эффективности;

комплексная система управления эффективностью производства.

17. Социальная ответственность в менеджменте:

роль бизнеса в обществе;

деловая этика;

социальная ответственность организаций.

18. Внешняя среда в предпринимательской деятельности:

роль внешней среды в работе предприятия;
факторы удаленного и прямого воздействия внешней среды;
конкурентная среда предприятия;
условия оперативного воздействия на внешнюю среду.

19. Внутренняя среда предприятия:

цели и задачи предприятия;
технологическая подсистема;
организационная подсистема;
кадры предприятия.

20. Организационная культура:

содержание понятий "культура" и "организационная культура";
проблемы формирования и измерения организационной культуры;
модели организационной культуры;
управление организационной культурой.

3. Практическое задание "разработка стратегического плана выпуска изделий"

Предприятие производит три вида продукции: А, Б, В. Объем производства продукции в базовом году в натуральном выражении, ее цена и себестоимость приведены в табл. 1.

Таблица 1

**Объем производства, цена, себестоимость продукции,
что производится в базовом году**

Наименование изделия	№ варианта	Производство и реализация изделий, единиц	Цена изделия, тыс. грн	Себестоимость изделия, тыс. грн
1	2	3	4	5
А	1	5100	5,0	4,20
	2	5150	4,9	4,15
	3	5450	4,8	4,10
	4	5730	4,7	4,05
	5	6100	4,6	4,00
	6	6280	4,5	3,95
	7	6550	4,4	3,90
	8	6780	4,3	3,85
	9	7100	4,2	3,80

Продолжение табл. 1

	10	7550	4,1	3,80
	11	4780	5,1	4,20
	12	4550	5,2	4,25
	13	4280	5,4	4,30
	14	3550	5,5	4,40
	15	3280	5,6	4,45
	16	3100	5,7	4,50
	17	2780	5,8	4,55
	18	2550	5,9	4,60
	19	2280	6,0	4,70
	20	2100	6,1	4,80
	21	5270	7,0	6,30
	22	4780	7,1	6,00
	23	5150	7,2	6,10
	24	5570	7,4	6,50
	25	4570	7,5	6,70
1	2	3	4	5
	26	6050	7,6	6,90
	27	4050	7,7	6,90
	28	6520	7,8	7,00
	29	3570	7,9	7,15
	30	7050	8,0	7,20
Б	1	1667	17,0	16,5
	2	1700	16,9	16,5
	3	1733	16,8	16,3
	4	1767	16,7	16,2
	5	1800	16,3	15,8
	6	1833	16,1	15,6
	7	1867	16,0	15,5
	8	1900	15,9	15,0
	9	1933	15,7	15,2
	10	1967	15,6	15,0
	11	2000	15,5	14,9
	12	1633	17,1	16,5
	13	1600	17,2	16,6
	14	1567	17,3	16,7
	15	1533	17,4	16,8
	16	1500	17,5	16,9
	17	1467	17,6	16,9
	18	1433	17,7	17,0
	19	1400	17,8	17,1
	20	1367	17,9	17,3
	21	1333	18,0	17,5
	22	1300	18,0	17,6

Окончание табл. 1

	23	1267	19,0	18,6
	24	1250	19,2	18,8
	25	1233	19,3	18,7
	26	1217	19,4	18,9
	27	1200	19,5	18,9
	28	1183	19,6	19,1
	29	1167	19,7	19,4
	30	1150	19,8	19,5
В	1	4500	6,00	5,80
	2	4450	6,10	5,70
	3	4400	6,20	5,60
	4	4350	6,25	5,50
1	2	3	4	5
	5	4300	6,30	5,60
	6	4250	6,35	5,70
	7	4200	6,40	5,80
	8	4150	6,50	5,95
	9	4100	6,60	6,05
	10	4100	6,70	6,10
	11	4000	6,75	6,25
	12	4525	6,80	6,35
	13	4550	6,85	6,40
	14	4575	6,90	6,55
	15	4600	7,00	6,50
	16	4625	5,90	5,30
	17	4650	5,80	5,35
	18	4675	5,70	5,40
	19	4700	5,75	5,50
	20	4750	5,65	5,40
	21	4800	5,50	5,35
	22	4725	5,45	5,15
	23	4775	5,40	5,01
	24	4850	5,35	5,05
	25	4875	5,25	5,00
	26	4900	5,20	4,90
	27	4925	5,10	4,95
	28	4950	5,00	4,60
	29	4975	4,90	4,30
	30	5000	4,80	4,20

На предприятии разрабатывают стратегию на следующий период. Для этого были проведены маркетинговые исследования рынка сбыта каждого изделия. Исследования показали, что на изделия будет спрос, но для каждого изделия его изменения различны. Исследователи рынка составили прогноз для каждого изделия, но они не могут гарантировать, что прогноз подтвердится на 100 процентов.

В зависимости от обстоятельств могут быть некоторые изменения в спросе. Поэтому исследователи представили основные прогнозные показатели, которые приведены в табл. 2.

В реальной жизни могут быть какие-то промежуточные варианты изменения спроса, но если определенные базовые варианты и установлены меры для каждого варианта, то можно быстро корректировать свои действия по управлению предприятием.

Таблица 2

Прогнозное изменение (увеличение) спроса на продукцию предприятия в плановом году, %

Вариант	Изменение спроса на изделия		
	А	Б	В
1	2	3	4
1	+11	+17	+11
2	+13	+18	+13
3	+12	+19	+14
4	+10	+20	+15
5	+14	+21	+16
6	+17	+22	+17
7	+16	+23	+18
8	+15	+24	+19
9	+18	+25	+20
10	+19	+24	+21
11	+20	+23	+25
12	+21	+22	+24
13	+22	+21	+23
14	+23	+20	+22
15	+24	+12	+21
16	+25	+10	+20
17	+24	+11	+19
18	+21	+13	+18
19	+22	+14	+17
20	+21	+15	+16

Окончание табл. 2

1	2	3	4
21	+17	+16	+15
22	+19	+17	+14
23	+18	+11	+13
24	+17	+19	+12
25	+16	+20	+11
26	+15	+21	+12
27	+12	+10	+10
28	+14	+15	+11
29	+10	+14	+13
30	+11	+17	+14

Поскольку спрос на изделия изменяется по-разному, то может быть выгодным увеличить выпуск некоторых изделий за счет уменьшения выпуска других. Данные о возможном соотношении изменений в выпуске изделий без капиталовложений приведены в табл. 3. Такое изменение может быть выгодно еще и потому, что поскольку рентабельность продукции, выпускаемой предприятием разная, то изменение соотношения выпуска изделий может дать увеличение прибыли в целом по предприятию.

Таблица 3

Возможное увеличение выпуска отдельных видов продукции за счет сокращения других видов без дополнительных капиталовложений

Наименование изделий	Увеличение выпуска, %	Уменьшение выпуска только по одному виду изделий, %		
		А	Б	В
А	10	-	15	20
Б	15	10	-	15
В	12	5	20	-

Увеличить объем выпуска продукции можно за счет более полного использования оборудования (например, в третью смену), но при этом возрастет себестоимость изделий. В табл. 4 приведено возможное соотношение между увеличением выпуска продукции и ростом себестоимости.

Таблица 4

**Возможное увеличение выпуска продукции за счет более
полного использования оборудования**

Наименование изделий	Увеличение объема выпуска продукции, %			
	4	7	14	20
	Увеличение себестоимости, %			
А	0,15	0,25	0,5	0,7
Б	0,11	0,28	0,52	0,65
В	0,3	0,6	0,8	1,1

Примечание: увеличение объема в результате более полного использования оборудования касается только одного из видов продукции.

Увеличение выпуска продукции может быть достигнуто также за счет капиталовложений. Предприятие может вложить в развитие производства до 1,5 млн грн.

В табл. 5 приведены данные о возможном увеличении объема производства отдельных изделий после капиталовложений. Например, если капиталовложения равны 500 тыс. грн, То возможно увеличить выпуск одного из изделий: изделия "А" на 4 %, или изделия "Б" на 5 %, или "В" – на 3 %.

Таблица 5

**Возможное увеличение выпуска продукции за счет
капиталовложений**

Капиталовложения, тыс. грн	Наименование изделий		
	А	Б	В
	Увеличение объема производства, %		
500	4,0	5,0	3,0
1000	6,0	7,0	6,0
1500	8,0	10,0	9,0

Примечание: увеличение объема после капиталовложений касается только одного из видов продукции.

Вкладывая средства на приобретение нового оборудования, можно увеличить объем производства, а соответственно и прибыль. Но прибыль можно увеличить за счет снижения себестоимости в случае улучшения организации производства, внедрение новых технологий, приобретение полуфабрикатов, модернизации оборудования.

В табл. 6 приведены данные о расходах на реорганизацию производства, которая способствует снижению себестоимости.

Обозначенные в первой графе табл. 6 расходы относятся только к одному изделию.

Руководство предприятия дает задание менеджеру обеспечить максимальный прирост прибыли в целом по производству.

Таблица 6

Возможное снижение себестоимости продукции от внедрения новых методов работы, полуфабрикатов, модернизации оборудования, %

Затраты на реорганизацию производства, тыс. грн	Наименование изделий		
	А	Б	В
250	0,2	0,11	0,17
500	0,32	0,22	0,3
750	0,44	0,35	0,4
1000	0,59	0,52	0,58
1500	0,73	0,68	0,83

Для достижения цели менеджер в рамках прогнозного спроса и используя возможности капиталовложений должен обеспечить увеличение всех или отдельных видов изделий. Менеджер может также использовать средства на уменьшение себестоимости, увеличить выпуск более рентабельных изделий за счет уменьшения менее рентабельных, или увеличить выпуск отдельных видов продукции за счет более полного использования оборудования. При решении поставленной задачи менеджер имеет право использовать все возможности или несколько из предложенных. Можно использовать только одну возможность, если она позволит получить наибольший прирост прибыли.

Все решения должны быть обоснованы, подкреплены расчетами. Необходимо провести все расчеты по основным вариантам. При разработке одного или двух альтернативных вариантов балл оценки работы будет повышен.

Расчеты сопровождаются пояснительной запиской, где должны быть проанализированы все рассмотренные пути решения проблемы. Одновременно нужно определить, какую стратегию проводит предприятие, и обосновать свое предположение.

Методические рекомендации к выполнению практической части курсовой работы

Задача состоит в том, чтобы спланировать производственную программу предприятия на следующий год. При этом предприятие имеет несколько целей: во-первых, получить максимально возможную прибыль (предусматривается снижение себестоимости, увеличение объемов производства, наиболее полное использование оборудования и т. д.), а во-вторых, максимально удовлетворить спрос на продукцию, чтобы занять и удержать определенную долю рынка.

Реализовать эти цели возможно на основе использования имеющихся резервов и капитала предприятия, а также путем привлечения дополнительных капиталовложений. Поскольку приоритетным направлением является достижение максимальной прибыли и снижения затрат, то наиболее привлекательными в первую очередь являются мероприятия, позволяющие увеличить объемы (а значит и прибыль) без привлечения дополнительных средств. Если реализация этих мер не позволит максимально удовлетворить прогнозируемый спрос, то следует привлекать дополнительные капиталовложения. Таким образом, предложенные мероприятия по увеличению прибыли предприятия, следует рассматривать в такой последовательности:

1. меры, не предусматривающие дополнительных капиталовложений:

а) максимизация прибыли в результате увеличения выпуска одного вида продукции за счет уменьшения других видов продукции;

б) увеличения выпуска продукции за счет более полного использования оборудования;

2. меры, направленные на увеличение производственной мощности, реализация которых требует привлечения дополнительных средств:

а) увеличения выпуска продукции за счет капиталовложений;

б) снижение себестоимости продукции от внедрения новых методов работы, полуфабрикатов, модернизации оборудования.

3. комбинация мероприятий с привлечением дополнительных средств и без капиталовложений.

Если предприятие решает привлекать дополнительные капиталовложения, то необходимо помнить, что общая их сумма не может

превышать 1,5 млн. грн. Эти средства могут быть использованы на увеличение объемов или на снижение себестоимости от внедрения новых методов работы, модернизации оборудования и т.п., или на то и другое мероприятие вместе.

В результате каждого этапа расчетов необходимо показать как изменяются основные показатели предприятия, а именно: объем в стоимостном выражении, себестоимость и прибыль.

Следует отметить, что все эти меры должны быть согласованные и взаимосвязаны. Поэтому, прежде чем производить расчеты по каждому из конкретных мер, необходимо проанализировать исходные данные, а также данные, касающиеся определенных мероприятий.

Решение данной задачи может быть многовариантным. Предлагается придерживаться следующей последовательности.

Этап 1. Поскольку цель предприятия – получить максимальную прибыль, то выполнение задачи сводится к определению прибыли предприятия в плановом году (по сравнению с базовым) в условиях определенных изменений в ходе производства. Поэтому прежде всего необходимо рассчитать прибыль предприятия в базовом году.

Общая прибыль предприятия (Π_3) рассчитываем по формуле:

$$\Pi_3 = \Pi_A + \Pi_B + \Pi_B, \quad (1)$$

где Π_A, Π_B, Π_B – прибыль от реализации изделий А, Б и В соответственно, грн.

Прибыль от реализации единицы отдельного изделия ($\Pi_{од_i}$) определяется по формуле:

$$\Pi_{од_i} = C_i - B_i, \quad (2)$$

где C_i – цена реализации i -го вида продукции, грн;

B_i – затраты на производство единицы i -го вида продукции, грн.

Прибыль от реализации всей партии каждого изделия ($\Pi_{\Sigma i}$) определяется по формуле:

$$\Pi_{\Sigma i} = \Pi_{од_i} \times O_i, \quad (3)$$

или

$$\Pi_{\Sigma} = D_i - C_i, \quad (4)$$

где O_i – объем выпуска i -го вида продукции, грн.;

D_i – доход от реализации i -го вида продукции, грн.;

C_i – общая себестоимость изготовления i -го вида продукции, грн.

Доход от реализации равен объему производства в стоимостном выражении, что определяется по формуле:

$$D_i = C_i \times O_i. \quad (5)$$

Общая себестоимость изготовления i -го вида продукции рассчитывается по формуле:

$$C_i = B_i \times O_i. \quad (6)$$

Расчеты общей массы прибыли предприятия целесообразно свести в таблицу.

Предположим, что в базовом году объемы выпуска по изделиям были следующими (табл. 7).

Таблица 7

Исходные данные

Наименования изделия	Объем производства, шт.	Себестоимость изделия, тыс. грн	Цена изделия, тыс. грн
А	7500	3,80	4,1
Б	1970	15,00	15,6
В	4091	6,04	6,7

Проведем расчеты прибыли предприятия в базовом году. Результаты расчетов сведем в табл. 8.

В табл. 8 объем производства (доход) в стоимостном выражении изделия А (D_A) рассчитываем по формуле 5:

$$D_A = 7,5 \times 4,1 = 30,75 \text{ млн грн.}$$

Пример расчета базовой общей прибыли, млн грн

Наименования изделия	Объем производства	Общая себестоимость	Масса прибыли
А	30,75	28,5	2,25
Б	30,73	29,55	1,18
В	27,41	24,71	2,70
В целом по предприятию			6,13

Общую себестоимость изделия А (C_A) рассчитываем на формуле 6:

$$C_A = 7,5 \times 3,8 = 28,5 \text{ млн грн.}$$

Массу прибыли изделия А (Π_A) рассчитываем по формуле 4:

$$\Pi_A = 30,75 - 28,5 = 2,25 \text{ млн грн.}$$

Расчеты по изделиям Б и В проводим аналогичным образом. Общая прибыль предприятия определяется по формуле 1.

Этап 2. Поскольку основные мероприятия, направленные на увеличение прибыли предприятия связаны с ростом объемов производства и снижением себестоимости, то следует определить:

насколько увеличится прибыль предприятия, если объем производства по каждому изделию увеличится на 1 % (при прочих равных условиях увеличение объемов производства на 1 % будет давать прирост массы прибыли также на 1 %);

насколько снизится себестоимость выпуска по каждому изделию, если снижение себестоимости составит 0,1 % (от массы базовой себестоимости).

Эти расчеты позволят сравнивать различные варианты изменений в производственной программе, прибыли и себестоимости без значительных дополнительных расчетов.

Для нашего примера расчеты увеличения объемов на 1 % и снижение себестоимости на 0,1% представлены в табл. 9.

**Увеличение объемов на 1 % и снижение себестоимости
на 0,1 %, тыс. грн**

Наименование изделия	Прирост прибыли при увеличении объемов производства на 1%	Снижение себестоимости на 0,1%
А	22,5	28,5
Б	11,8	29,55
В	27,0	24,7

В табл. 9 прирост прибыли ($\Delta\Pi_A$) при увеличении объема производства изделия А на 1 % будет равен:

$$\Delta\Pi_A = 2250 \times 0,01 = 22,5 \text{ тыс. грн.}$$

Снижение себестоимости производства изделия А (ΔC_A) будет равно:

$$\Delta C_A = 28500 \times 0,001 = 28,5 \text{ тыс. грн.}$$

Аналогичным образом проводим расчеты по изделиям Б и В.

Этап 3. В процессе планирования программы на следующий год необходимо учесть прогноз маркетологов по изменению спроса на продукцию (табл. 2), поэтому следует рассчитать возможный прирост прибыли при максимальном увеличении объемов производства.

Этап 4. В табл. 6 приведены возможные величины снижения себестоимости по изделиям в результате осуществления капиталовложений. Учитывая наиболее возможное снижение себестоимости целесообразно рассчитать снижение себестоимости каждого изделия после привлечения 1,5 млн грн.

Для примера предположим, что маркетологи прогнозируют следующие изменения спроса на продукцию предприятия:

на изделие А спрос увеличится на 14 %;

на изделие Б спрос увеличится на 23 %;

на изделие В спрос увеличится на 15 %.

В таком случае изменение прибыли по пунктам 3 и 4 будет следующим (табл. 10).

**Прирост прибыли при максимально возможном
увеличении объемов и снижении себестоимости
(без учета роста объемов)**

Изде- лие	Рост объемов производ- ства, %	Прирост прибыли при максимальном росте объемов производства, тыс. грн	Максимально возможное снижение себестоимости, %	Максимально возможное снижение себестоимости, тыс. грн
А	14	315	0,73	208,5
Б	23	271,4	0,68	200,94
В	15	405	0,83	205,0

В табл. 10 максимально возможный прирост прибыли по изделию А ($\Delta\Pi_{\text{Аmax}}$) определяем на основе данных маркетологов и расчетов в табл. 9:

$$\Delta\Pi_{\text{Аmax}} = 22,5 \times 14 = 315 \text{ тыс. грн.}$$

Максимально возможное снижение себестоимости изделия А ($\Delta C_{\text{Аmax}}$) рассчитываем исходя из данных табл. 6 та расчетов, представленных в табл. 9:

$$\Delta C_{\text{Аmax}} = 28,5 \times 7,3 = 208,5 \text{ тыс. грн.}$$

Примечание: хотя по условиям табл. 6 максимально возможное снижение себестоимости составляет 0,73 %, но в последнем расчете умножаем именно на 7,3 (а не на 0,0073), поскольку данные в табл. 9 отражают снижение себестоимости на 0,1 %.

Расчеты по изделиям Б и В проводим аналогичным образом.

Этап 5. Анализируем данные получены в результате расчетов пунктов 3 и 4 и определяем выпуск какого изделия необходимо увеличивать в первую очередь. Приоритетным является то изделие, по которому значение максимально возможного роста прибыли и максимально возможного снижения себестоимости наибольшие.

Соответственно, относительно того изделия, по которому прирост прибыли будет максимальным необходимо принимать меры по увеличению объемов согласно табл. 3. Изделие, по которому снижение себестоимости окажется самым значительным, будет приоритетным при внедрении мероприятий с привлечением капиталовложений.

В нашем примере, анализ данных табл. 10 показывает, что наибольший прирост прибыли будет в случае увеличения объемов производства по изделию В – на 15 % (табл. 10 графа 3). Это означает, что следует пытаться увеличивать объем производства по изделию В в первую очередь.

Снижение себестоимости в нашем случае практически одинаковое (табл. 10 графа 5) для любого изделия после реализации капиталовложений объемом 1,5 млн грн, Поэтому на данном этапе решения задачи однозначно сделать вывод о том, по какому изделию следует снижать себестоимость, невозможно.

Если бы по одному из изделий было обнаружено преимущество по снижению себестоимости, то следовало бы предварительно ориентироваться именно на это изделие.

Этап 6. Один из вариантов планирования производственной программы предусматривает увеличение выпуска одного изделия за счет сокращения выпуска другого (табл. 3).

На данном этапе следует выбрать наиболее эффективный вариант изменений в производстве, которому соответствует наибольший прирост прибыли.

В нашем примере увеличение объемов производства начинаем с увеличения объемов по изделию В (см. пункт 5) за счет снижения объемов выпуска других изделий.

В первую очередь снижаем объем производства изделия Б, так как увеличение объемов согласно предварительных расчетов (табл. 9 графа 3) по этому изделию меньше.

Согласно исходных данных (табл. 3) объем по изделию В можно увеличить только на 12 %. Из табл. 9 видно, что на 1 % роста объемов производства изделия В приходится прирост прибыли 27 тыс. грн; соответственно 12 % роста объемов производства изделия В дадут прирост прибыли ($\Delta\Pi_B$):

$$\Delta\Pi_B = 12 \times 27 = 324 \text{ тыс. грн.}$$

Значит увеличение объема изделия В на 12 % позволит увеличить прибыль на 324 тыс. грн.

Однако при этом необходимо снизить объемы выпуска по изделию Б на 20 %, что соответственно снизит прибыль. Согласно табл. 9 видно,

что на 1 % снижения объемов производства изделия Б, приходится уменьшение прибыли на 11,8 тыс. грн; соответственно 20 % снижения объемов производства изделия Б дадут изменение прибыли ($\Delta\Pi_B$):

$$\Delta\Pi_B = 20 \times 11,8 = 236 \text{ тыс. грн.}$$

Таким образом, при снижении объемов изделия Б на 20% прибыль снизится на 236 тыс. грн.

Окончательный прирост прибыли предприятия ($\Delta\Pi_{\Sigma B, B}$) при условии увеличения выпуска изделий В на 12% и уменьшении выпуска изделий Б на 20 % составит 88 тыс. грн:

$$\Delta\Pi_{\Sigma B, B} = 324 - 236 = 88 \text{ тыс. грн.}$$

Рассмотрим вариант увеличения выпуска изделий В за счет уменьшения выпуска изделия А. По изделию А объем производства можно снизить лишь на 5 %. В этом случае прибыль ($\Delta\Pi_A$) снизится на 112,5 тыс. грн (согласно данным табл. 8):

$$\Delta\Pi_A = 22,5 \times 5 = 112,5 \text{ тыс. грн.}$$

Тогда окончательный прирост прибыли ($\Delta\Pi_{\Sigma A, B}$) при условии увеличения выпуска изделия В на 12 % и уменьшении выпуска изделия А 5 % составит 211,5 тыс. грн:

$$\Delta\Pi_{\Sigma A, B} = 324 - 112,5 = 211,5 \text{ тыс. грн.}$$

Сравниваем возможный прирост прибыли при сокращении выпуска изделия А или изделия Б:

$$211,5 > 88, \text{ то есть}$$

$$\Delta\Pi_{\Sigma A, B} > \Delta\Pi_{\Sigma B, B} .$$

Делаем вывод, что более целесообразно увеличивать объем производства изделия В за счет уменьшения объемов производства изделия А.

Этап 7. После изменений в производстве при внедрении первого мероприятия состоятся изменения в показателях, полученных в пункте 2, выступавших базой для аналитической работы.

Именно поэтому необходимо определить новые объемы производства, массу себестоимости и прибыли, а также новые приросты объемов на 1 % и снижение себестоимости на 0,1 %.

Следует отметить, что при изменении объемов производства меняется и себестоимость продукции. Поэтому при пересчете себестоимости необходимо учесть, что пропорционально изменению количества продукции меняется и себестоимость.

Такое изменение носит объективный характер, поскольку с ростом (или снижением) объемов производства растут (или уменьшаются) переменные затраты на производство.

В нашем примере изменения происходят только по изделиям А (объем снижается на 5 %) и В (объем увеличивается на 12%). Показатели объемов производства, себестоимости и прибыли после внедрения первого мероприятия сведены в табл. 11.

Таблица 11

**Объемы производства, масса себестоимости и прибыли
после реализации первого мероприятия, млн грн**

Наименование изделий	Объем производства	Общая себестоимость	Масса прибыли
А	29,21	27,08	2,13
Б	30,32	29,55	1,18
В	30,7	27,68	3,02

В табл. 11 объем производства изделия А после внедрения первого мероприятия (O_A^1) определяется на основе данных табл. 8, учитывая его уменьшение на 5 %:

$$O_A^1 = 30,75 \times 0,95 = 29,21 \text{ млн грн.}$$

или

$$O_A^1 = 30,75 - [30,75 \times 0,05] = 29,21 \text{ млн. грн.}$$

В соответствии с изменением объемов произойдут изменения и в величине общей себестоимости. Таким образом, общая себестоимость

изделия А после реализации первого мероприятия (C_A^1) также снизится на 5 %:

$$C_A^1 = 28,5 \times 0,95 = 27,08 \text{ млн грн.}$$

или

$$C_A^1 = 28,5 - [28,5 \times 0,05] = 27,08 \text{ млн грн.}$$

Массу прибыли по изделию А после внедрения первого мероприятия (Π_A^1) определяем по формуле 4:

$$\Pi_A^1 = 29,21 - 27,08 = 2,13 \text{ млн грн.}$$

Аналогичным образом рассчитываются изменения и по изделию В. Относительно изделия Б, то следует просто перенести данные из табл. 8, поскольку внедренные мероприятия не касаются этого изделия.

Расчеты по изменениям в приросте объемов на 1 % и снижении себестоимости на 0,1 % после внедрения первого мероприятия осуществляются на основе табл. 11 аналогично табл. 9. Полученные расчеты приведены в табл. 12.

Таблица 12

Изменения в приросте объемов на 1% и снижении себестоимости на 0,1 % после реализации первого мероприятия, тыс грн.

Наименование изделия	Прирост прибыли при увеличении объемов производства на 1 %	Снижение себестоимости на 0,1 %
А	21,3	27,08
Б	11,8	29,55
В	30,2	27,68

Этап 8. Следует обратить внимание на то, что увеличение объемов производства, а значит и прибыли того или иного изделия могут быть выполнены только в том случае, когда прогнозируемый спрос объема производства для соответствующего изделия больше или равен возможному увеличению выпуска согласно табл. 3. Если спрос меньше, то необходимо проводить корректировки данных. Надо также рассчитать, насколько возможно увеличить объемы производства после

реализации первого мероприятия на следующих этапах решения задачи.

Для этого следует определить соответствующие коэффициенты (K), которые рассчитываются следующим образом:

$$K = \frac{\%p_m}{\%p_1} , \quad (7)$$

где $\%p_m$ – индекс возможного роста объемов производства в соответствии с прогнозом маркетологов;

$\%p_1$ – индекс возможного роста (или снижения) объемов производства при реализации первого мероприятия.

В нашем примере мы меняли объемы только по двум изделиям: А и В. Согласно прогнозам маркетологов целесообразно увеличивать объем изделия В на 15%, а предприятие может увеличить объем без привлечения капитальных вложений только на 12 %, поэтому коэффициент корректировки объемов по изделию В составляет:

$$\frac{1,15}{1,12} = 1,027 .$$

То есть объем по изделию В можно увеличить еще на 2,7 %.

Относительно изделия А, то прогнозируемый спрос составлял 14 %, а предприятие уменьшило объемы на 5%, поэтому коэффициент корректировки равен:

$$\frac{1,14}{0,95} = 1,2 .$$

То есть в дальнейшем можно планировать увеличение выпуска изделия А на 20 %.

Этап 9. Если в результате предварительных расчетов, спрос на продукцию не был полностью изменен или изменений в объемах не происходило вовсе, следует перейти к варианту увеличения объемов за счет более полного использования оборудования, то есть увеличение мощности предприятия. Более полное использование оборудования предусматривает, например, работу в третью смену или привлечение дополнительных рабочих. С другой стороны более полное исполь-

зование оборудования требует и больше затрат на его обслуживание, ремонт и т.п. Поэтому внедрение такого мероприятия влечет за собой увеличение себестоимости. Однако, необходимо учесть предварительные данные и в случае, если спрос не был покрыт на 100 %, пересчитать возможные изменения в объемах производства по этим изделиям.

Табл. 4 предусмотрены конкретные варианты увеличения объемов (4 %, 7 %, 14 %, 20 %), которым соответствует определенное изменение себестоимости по каждому из изделий. В результате расчетов может сложиться ситуация, когда предприятию не имеет смысла увеличивать выпуск изделий именно на 4 % или 7 % и т.д. Соответственно, если выпуск следует увеличить например, менее чем на 4 %, то и изменения в себестоимости тоже будут ниже, чем приведенные в табл. 4. В таких случаях необходимо установить, какое увеличение себестоимости соответствует именно необходимому увеличению объемов производства по конкретному изделию. Для этого применяется метод экстраполяции и интерполяции.

Экстраполяция это один из методов прогнозирования, позволяющий определить значение функции (в нашем случае это себестоимость) в точках вне определенного интервала. В нашей задаче экстраполяцию следует применять, если выпуск объемов производства определенного вида продукции целесообразно увеличивать или менее 4 %, или более чем на 20 %.

Интерполяция – способ нахождения промежуточных значений функции (в нашем случае себестоимость) в рамках определенного интервала. Так, например, если необходимо увеличить объем на 5 % (а у нас есть только точки интервала – 4 % и 7 %) или на 9 % (а интервал: 7-14 %).

Применении методов экстраполяции и интерполяции в нашей задаче нужно для того, чтобы:

определить, в какой интервал входит значение необходимого (согласно предварительным расчетам) увеличения объемов производства по конкретному изделию;

найти коэффициент, характеризующий соотношение между необходимым процентом увеличения объемов производства определенного изделия и максимально возможным процентом интервала;

скорректировать % увеличения себестоимости на полученный коэффициент.

При проведении расчетов новой себестоимости необходимо помнить, что само по себе увеличение объемов производства уже ведет к изменениям в себестоимости. Поэтому себестоимость будет увеличиваться по двум причинам:

во-первых, за счет увеличения объемов;

во-вторых, согласно табл. 4 (или расчетам по методу экстраполяции) за счет проведения определенных мероприятий.

При внедрении второго мероприятия следует помнить, что более полное использование оборудования (а значит и увеличение себестоимости) возможно только по одному из изделий. Поэтому необходимо выбрать то изделие, на которое будет направлено это мероприятие. Поскольку каждое предприятие старается снизить себестоимость, то критерием выбора становятся минимальные затраты. Возможно самым целесообразным вариантом является более полная загрузка оборудования по тем изделиям, на которые было направлено первое мероприятие, но достичь 100 % удовлетворения спроса не удалось.

В нашем примере используя возможности увеличения объемов и себестоимости (табл. 4), можно попытаться увеличить объем выпуска изделия В до 15 %. Минимальное увеличение выпуска изделия В соответствии табл. 4 – 4 %, а возможности предприятия только 2,7 %. Для того, чтобы определить насколько изменится себестоимость продукции при увеличении объема не на 4 %, а на 2,7 % применяем метод экстраполяции и рассчитываем соответствующий коэффициент.

$$\frac{2,7}{4} = 0,68.$$

Тогда себестоимость изделия В (ΔC_B^2) согласно табл. 4 и полученному коэффициенту увеличится на 0,2 %:

$$\Delta C_B^2 = 0,3 \times 0,68 = 0,2 \%$$

Увеличение объема изделия В на 2,7 % согласно табл. 12 дает следующий прирост прибыли ($\Delta \Pi_B^2$):

$$\Delta\Pi_B^2 = 30,2 \times 2,7 = 81,54 \text{ тыс грн.}$$

Однако такое увеличение объема дает увеличение и себестоимости на 2,7 %. Таким образом новая себестоимость изделия В (C_B^2) (согласно данных табл. 12) составит:

$$C_B^2 = 27,68 \times 1,027 = 28,43 \text{ млн грн.}$$

Это означает, что 0,1 % себестоимости составляет 28,43 тыс. грн. В данном случае себестоимость увеличивается на 0,2 % (согласно расчетам по методу экстраполяции), поэтому общее увеличение себестоимости по изделию В составит 56,86 тыс. грн ($28,43 \times 2 = 56,86$ тыс. грн).

Прирост прибыли (Π_B^2) составит:

$$\Pi_B^2 = 81,54 - 56,86 = 24,68 \text{ тыс. грн.}$$

Таким образом (согласно табл. 11) окончательный новый объем производства изделия В (O_B) составит:

$$O_{\Sigma B} = 30,7 \times 1,027 = 31,53 \text{ млн грн.}$$

Новая общая себестоимость изделия В ($C_{\Sigma B}$) составит:

$$C_{\Sigma B} = 27,68 \times 1,027 \times 1,002 = 28,48 \text{ млн грн.}$$

Новая масса прибыли по изделию В ($\Pi_{\Sigma B}$) составит:

$$\Pi_{\Sigma B} = 81,54 - 28,48 = 53,06 \text{ млн грн.}$$

Этап 10. Предприятие также имеет возможность привлечь капитальные вложения. Максимальная сумма, которую может вложить

предприятие – 1,5 млн грн. Эти средства могут быть полностью израсходованы или только частично. Размер капиталовложений, прежде всего, определяется конкретными мероприятиями, которые реализуются с помощью этих капиталовложений: увеличение объемов или уменьшение себестоимости.

В первую очередь следует проанализировать возможность и целесообразность вложения средств в увеличение объемов (табл. 5). На основе предварительных расчетов и данных маркетологов по изменению спроса необходимо определить, выпуск каких именно изделий и в каком объеме можно увеличивать.

По условиям задачи реализовать это мероприятие предприятие может только по одному из изделий. В качестве критерия выбора необходимо использовать максимальную прибыль. Используя исходные данные (табл. 5) и данные предыдущих расчетов (в нашем случае табл. 12) можно оценить, каким будет увеличение прибыли в каждом случае отдельно по изделиям. Но для предварительного анализа в первую очередь целесообразно обратить внимание на максимально возможное увеличение объемов (а значит и прибыли), которое достигается при вложении всех 1,5 млн грн.

Еще одним мероприятием, направленным на увеличение прибыли, является снижение себестоимости (табл. 6). Для реализации такого мероприятия также требуются дополнительные капиталовложения. Для того, чтобы оценить себестоимость какого изделия необходимо уменьшать, надо рассчитать максимально возможное снижение себестоимости. Анализируя исходные данные (табл. 6) и расчетные данные (табл. 12) можно оценить какой будет экономия при снижении себестоимости (а значит и рост прибыли) в каждом случае отдельно по изделиям. Но как и в предыдущей ситуации, в первую очередь следует обратить внимание на максимально возможное уменьшение себестоимости.

Такой вариант усвоения капитальных вложений является наиболее простым, но при определенных условиях может оказаться и наиболее эффективным. Однако, возможны различные варианты осуществления капиталовложений.

Анализ табл. 5 и 6 показывает, что как рост объемов, так и снижение себестоимости неравномерно. Так, например, затратив 0,5 млн. грн. можно увеличить выпуск продукции по изделию А на 4 %, а при

вложении 1,5 млн грн. только на 8 %. Аналогичное положение и со снижением себестоимости. Это позволяет на основе анализа этих таблиц путем комбинации различных вариантов решений достичь более эффективного вложения средств.

Необходимо предложить и рассчитать несколько возможных комбинированных вариантов усвоения дополнительных средств, чтобы выбрать лучший или доказать целесообразность самого простого варианта. При выборе той или иной комбинации надо сделать обоснование, почему именно такая комбинация выбрана.

В нашем примере увеличивать объемы можно уже только по изделиям А (на 20 % согласно предварительным расчетам) и Б (на 23 % по прогнозам маркетологов). Однако увеличение объемов по изделию Б дает увеличение прибыли практически в два раза меньше, чем по другим изделиям (согласно табл. 12), поэтому данный вариант не является эффективным и его следует отклонить.

Вложив 1,5 млн грн возможно увеличить выпуск по изделию А на 8 %. Согласно данным табл. 5 это позволит увеличить прибыль ($\Delta\Pi_A^3$) на 170,4 тыс. грн:

$$\Delta\Pi_A^3 = 21,3 \times 8 = 170,4 \text{ тыс. грн.}$$

Капиталовложения можно использовать и на снижение себестоимости.

Предварительно проанализируем максимально возможное снижение себестоимости по всем изделиям.

Если вложить средства в изделие А, то максимально возможное снижение себестоимости ($\Delta C_{A\max}^3$) составит 197,68 тыс грн. Расчеты проводим по данным табл. 6 и табл. 12:

$$\Delta C_{A\max}^3 = 27,08 \times 7,3 = 197,68 \text{ тыс грн.}$$

При вложении средств в изделие Б максимально возможное снижение себестоимости ($\Delta C_{B\max}^3$) составит 200,94 тыс грн:

$$\Delta C_{B\max}^3 = 29,55 \times 6,8 = 200,94 \text{ тыс грн.}$$

При капиталовложениях в изделие В себестоимость ($\Delta C_{\text{Вmax}}^3$) максимально снизится на 236,38 тыс. грн. Расчеты проводим согласно табл. 6 и расчетов в пункте 9, поскольку именно по этому изделию происходили изменения:

$$\Delta C_{\text{Вmax}}^3 = 28,48 \times 8,3 = 236,38 \text{ тыс. грн.}$$

Предварительные расчеты показывают, что снижение себестоимости по изделиям А и Б нецелесообразно.

Кроме того, увеличение объемов по изделию А по сравнению со снижением себестоимости по изделию В менее целесообразно. Поэтому принимаем решение о вложении средств в снижение себестоимости изделия В.

Принятое решение наиболее простое из всех возможных и скорее всего не самое лучшее.

Рассмотрим несколько возможных комбинаций капиталовложений в различные мероприятия.

Вариант 1.

Увеличиваем объем производства изделия А 4 %, потратив при этом 0,5 млн грн. (табл. 5) и одновременно вложим 1,0 млн грн. для снижения себестоимости по изделию Б на 0,52 % (табл. 6).

В таком случае рост прибыли от увеличения объемов изделия А ($\Delta \Pi_A^4$) составит 85,2 тыс. грн. Расчеты проводим согласно данным табл. 12:

$$\Delta \Pi_A^4 = 21,3 \times 4 = 85,2 \text{ тыс. грн.}$$

Кроме того, снижение себестоимости изделия Б (ΔC_B^4) составит 153,48 тыс грн. Расчеты проводим согласно данным табл. 12:

$$\Delta C_B^4 = 29,55 \times 5,2 = 153,48 \text{ тыс. грн.}$$

Таким образом общее изменение прибыли ($\Delta \Pi_{\Sigma А,Б}^4$) составит:

$$\Delta \Pi_{\Sigma А,Б}^4 = 85,2 + 153,48 = 238,68 \text{ тыс. грн.}$$

Прибыль по комбинированному варианту капиталовложений является большей, чем в предыдущем случае, а потому вероятно его применение наиболее эффективно.

Такая комбинация выбрана потому, что капиталовложения при увеличении объемов на 1 % незначительные и составляют 125 тыс грн (согласно табл. 5: $500/4 = 125$ тыс грн.).

С другой стороны снижение себестоимости изделия Б на 0,1 % больше и составляет 29,55 тыс. (табл. 12). Однако возможно снижение себестоимости при вложении 1,0 млн грн. по изделию Б самое маленькое и составляет 0,52 (согласно табл. 6). Именно это является недостатком выбранного варианта, однако в конечном итоге изменение прибыли наибольшее.

Вариант 2.

Увеличиваем объем производства изделия А на 4%, потратив при этом 0,5 млн грн (табл. 5) и одновременно вложим 1,0 млн грн для снижения себестоимости по изделию В на 0,58 % (табл. 6).

В таком случае рост прибыли от увеличения объемов изделия А ($\Delta\Pi_A^5$) составит 85,2 тыс. грн. Расчеты проводим согласно данных табл. 12:

$$\Delta\Pi_A^5 = 21,3 \times 4 = 85,2 \text{ тыс. грн.}$$

Кроме того, снижение себестоимости изделия В (ΔC_B^5) составит 165,18 тыс. грн. Расчеты проводим согласно расчетов в пункте 9:

$$\Delta C_B^5 = 28,48 \times 5,8 = 165,18 \text{ тыс. грн.}$$

Таким образом, общее изменение прибыли ($\Delta\Pi_{\Sigma A, B}^5$) равно:

$$\Delta\Pi_{\Sigma A, B}^5 = 85,2 + 165,18 = 250,4 \text{ тыс. грн.}$$

Прибыль при таком варианте больше, чем в двух предыдущих случаях, что говорит о его привлекательности для предприятия.

Выбор такой комбинации обусловлен тем, что по сравнению с предыдущим вариантом, капиталовложения при увеличении объемов на 1 % меньше. Однако, снижение себестоимости по изделию В является

наибольшим (если не считать изделие А, поскольку по этому изделию уже внесенные средства для увеличения объемов).

Вариант 3.

На увеличение объема изделия А на 4 % тратим 0,5 млн грн. Возможно снизить себестоимость сразу по изделиям А и В, потратив в каждом случае еще по 0,5 млн для каждого изделия. Снижение себестоимости по изделию А составляет 0,32 %, а изделия В – 0,3 %, что в целом составляет 0,62 %. Снижение себестоимости по каждому изделию на 0,1 % примерно равномерные.

Таким образом, получаем следующие результаты.

Рост прибыли от увеличения объемов изделия А ($\Delta\Pi_A^6$) составит 85,2 тыс грн. Расчеты проводим согласно данных табл. 12:

$$\Delta\Pi_A^6 = 21,3 \times 4 = 85,2 \text{ тыс. грн.}$$

Снижение себестоимости изделия А (ΔC_A^6) составит 86,66 тыс. грн расчеты проводим согласно данных табл. 12:

$$\Delta C_A^6 = 27,08 \times 3,2 = 86,66 \text{ тыс. грн.}$$

Снижение себестоимости изделия В (ΔC_B^6) составит 85,44 тыс. грн расчеты проводим согласно расчетов в пункте 9:

$$\Delta C_B^6 = 28,48 \times 3,0 = 85,44 \text{ тыс. грн.}$$

Общее изменение прибыли при реализации перечисленных мероприятий ($\Delta\Pi_{\Sigma A, B}^6$) составит:

$$\Delta\Pi_{\Sigma A, B}^6 = 85,2 - 86,6 - 85,44 = 257,3 \text{ тыс. грн.}$$

Сравниваем результаты всех предложенных вариантов изменений в производстве при условии осуществления капиталовложений (табл. 13).

**Изменение прибыли в результате внедрения мероприятий
с использованием капиталовложений**

Мероприятия, реализация которых требует капиталовложений	Сумма капиталовложений, млн грн	Общее увеличение прибыли в результате реализации мероприятий, тыс. грн
Снижение себестоимости изделия В на 0,83 %	1,5	236,38
Увеличение выпуска изделия А на 4 %	0,5	238,86
Снижение себестоимости изделия Б на 0,52 %	1,0	
Увеличение выпуска изделия А на 4 %	0,5	250,4
Снижение себестоимости изделия В на 0,58 %	1,0	
Увеличение выпуска изделия А на 4 %	0,5	257,3
Снижение себестоимости изделия А 0,32 %	0,5	
Снижение себестоимости изделия В на 0,3 %	0,5	

Анализируя данные табл. 13 делаем вывод, что наиболее целесообразно вложить дополнительные средства в увеличение объемов изделия А на 4 % и снижение себестоимости изделий А на 0,32 % и В на 0,3 %.

Этап 11. На последнем этапе выполнения расчетной части необходимо перечислить все мероприятия, которые реализуются и их последовательность. Кроме того, необходимо рассчитать все изменения прибыли, объемов производства и себестоимости. По каждому изделию и по предприятию в целом.

В нашем примере были реализованы следующие мероприятия:

1. мероприятия, которые не требуют дополнительных капиталовложений:

увеличение объема изделия В на 12 % за счет уменьшения объемов изделия А 5 %;

более полное использование оборудования для обеспечения дополнительного выпуска изделия В на 2,7 %, в результате чего себестоимость увеличится на 0,2 %;

2. мероприятия, внедрение которых предусматривает привлечение дополнительных капиталовложений:

увеличение объемов изделия А на 4 %;

снижение себестоимости изделий А на 0,32 % и В на 0,3 %.

В результате проведенных расчетов, изменения прибыли предприятия по каждому мероприятию составляли (табл. 14).

Таблица 14

Итоговая таблица предлагаемых мероприятий

Предложенные мероприятия	Прирост прибыли в результате внедрения мероприятий, тыс. грн
1. Мероприятия, реализация которых не предполагает капиталовложений	
1.1. Увеличение выпуска изделия В на 12 % за счет уменьшения выпуска изделий А на 5 %	211,5
1.2 Увеличение выпуска изделия В на 2,7 %, в результате чего себестоимость увеличится на 0,2 %	24,68
2. Мероприятия, реализация которых предполагает дополнительные капиталовложения	
2.1 Увеличение выпуска изделия А на 4 %	85,2
2.2 Снижение себестоимости изделия А на 0,32 % и В на 0,3 %	172,1

В результате внедрения всех перечисленных в табл. 14 мероприятий, основные показатели деятельности предприятия следующие.

Объемы производства изделия А (O_A) в результате уменьшения выпуска на 5 % за счет мероприятия 1.1 и увеличение выпуска за счет мероприятия 2.1 (табл. 14) составляют:

в натуральном выражении:

$$O_A = 7500 \times 0,95 \times 1,04 = 7410 \text{ шт.}$$

в стоимостном выражении:

$$O_A = 7410 \times 4,1 = 30381 \text{ тис. грн.}$$

Общее изменение объема составляет: $0,95 \times 1,04 = 0,99$, то есть объем изделия А снизился на 1 %.

Объем изделия Б остался неизменным и составляет 1970 единиц или 30732 тыс. грн.

Объем изделия В (O_B) после внедрения мероприятий 1.1 та 1.2 (табл. 14) составит:

в натуральном выражении:

$$O_B = 4091 \times 1,12 \times 1,027 = 4706 \text{ шт.}$$

в стоимостном выражении:

$$O_B = 4706 \times 6,7 = 31530,2 \text{ тис. грн}$$

Общее изменение объемов изделия В составит: $1,12 \times 1,027 = 1,15$, то есть объем выпуска изделия В увеличивается на 15 %.

Себестоимость выпуска изделия А (C_A) в результате внедрения мероприятий 1.1, 2.1 и 2.2 (табл. 14) составит (согласно табл. 8):

$$C_A = 28,5 \times 0,95 \times 1,04 \times 0,996 = 28,04 \text{ млн. грн.}$$

Общее изменение себестоимости выпуска изделия А составит: $0,95 \times 1,04 \times 0,996 = 0,99$, то есть себестоимость снижается на 1 %.

Себестоимость единицы изделия А (B_A) составит (из формулы 6):

$$B_A = \frac{28040}{7410} = 3,78 \text{ тис. грн.}$$

Себестоимость единицы изделия Б остается неизменной и равна 15,0 млн, а общая себестоимость 29,55 млн грн.

Себестоимость выпуска изделия В в результате внедрения мероприятий 1.1, 1.2 и 2.2 (аналогично расчетам по изделию А) равна 28,39 млн грн. Общее изменение себестоимости выпуска изделия В составляет: $1,12 \times 1,027 \times 1,002 \times 0,997 = 1,15$, то есть увеличивается на 15 %.

Себестоимость единицы изделия В (аналогично расчетам по изделию А) равна 6,03 тыс. грн.

Рассчитываем прибыль по изделиям по формуле 4:
прибыль выпуска изделия А (Π_A) равна:

$$\Pi_A = 30,38 - 28,04 = 2,34 \text{ млн грн.}$$

прибыль выпуска изделия Б (Π_B):

$$\Pi_B = 30,73 - 29,55 = 1,18 \text{ млн грн.}$$

прибыль выпуска изделия В (Π_B):

$$\Pi_B = 31,53 - 28,39 = 3,14 \text{ млн грн.}$$

Сведем данные, получены в результате расчетов основных показателей предприятия в плановом году, в табл. 15.

Таблица 15

Основные показатели в плановом году, млн грн

Наименование изделия	Объем производства		Себестоимость		Масса прибыли, млн грн
	единиц	млн грн	единицы изделия, тис. грн	общая, млн грн	
А	7410	30,38	3,78	28,04	2,34
Б	1970	30,73	15,00	29,55	1,18
В	4706	31,53	6,03	28,39	3,14
В целом по предприятию					6,66

4. Критерии оценивания курсовой работы

Выполнение курсовой работы оценивается по 100-бальной шкале.

Рейтинговая оценка курсовой работы (проекта) включает формальный и содержательный критерии (табл. 16).

Таблица 16

Критерии оценивания курсовой работы

Критерии оценивания	Балы
Формальные критерии	
Правильность оформления	5
Соблюдение сроков сдачи курсовой работы	15
Умение подбирать необходимую литературу, использование современной литературы	10
Итого по формальным критериям	30
Содержательные критерии	
Обоснование актуальности	5
Правильность формулировки целей и задач	5
Соответствие содержания заявленной теме	5
Целесообразность выбора метода решения задачи и правильность проведения расчетов	15
Логика и стиль изложения теоретической части	10
Умение обобщать и делать выводы	10
Итого по содержательным критериям	50
Защита курсовой работы	
Владение информацией и умение подать материал	10
Ответы на вопросы	10
Итого по защите курсовой работы	20
Всего за курсовую работу	100

При оценивании формальных критериев балы распределяются следующим образом (табл. 17, 18).

Таблица 17

Правильность оформления

Баллы	Критерии
5	Работа полностью выполнена в соответствии с требованиями, указанными в данных методических рекомендациях
4	Работа в целом выполнена в соответствии с требованиями, но есть незначительные недочеты, которые не носят систематический характер
3	Работа в целом выполнена в соответствии с требованиями, но есть незначительные недочеты, которые не носят систематический характер. Присутствуют исправления (не более 3)
2	В работе есть значительные недочеты в оформлении, которые приобретают систематический характер
1	Работа выполнена неаккуратно, с явными недостатками в оформлении

Умение подбирать необходимую литературу, использование современной литературы

Баллы	Критерии
1	2
10	Количество источников не менее 30. Из них 90 % источников не ранее 2000 г. издания. В перечне литературы присутствуют законодательные, нормативные акты и Законы, имеющие отношение к выбранной теме. Список источников содержит работы как отечественных, так и зарубежных авторов в рамках выбранной проблемы. На все источники есть ссылка в тексте работе. В литературе отсутствуют конспекты лекций и ссылки на электронные ресурсы без названия и автора. Список включает значительную долю монографий и статей из научных журналов
9	Требования по количеству источников и периода издания соблюдено. В перечне литературы указаны законодательные, нормативные акты и Законы, имеющие отношение к выбранной теме. Список источников содержит работы как отечественных, так и зарубежных авторов в рамках выбранной проблемы. Не на все источники есть ссылка в тексте работе. В литературе отсутствуют конспекты лекций и ссылки на электронные ресурсы без названия и автора. Список включает незначительную долю монографий и статей из научных журналов, в основном учебные пособия
8	Требования по количеству источников и периода издания соблюдено. В перечне литературы указаны законодательные, нормативные акты и Законы, однако не все имеют отношение к выбранной теме. В списке литературы указаны работы как отечественных, так и зарубежных авторов в рамках выбранной проблемы, однако не на все источники есть ссылка в тексте работе. В литературе отсутствуют конспекты лекций и ссылки на электронные ресурсы без названия и автора. Список включает незначительную долю монографий и статей из научных журналов, в основном учебные пособия
7	Требования по количеству источников и периода издания соблюдено. Хотя в перечне литературы указаны законодательные, нормативные акты и Законы, однако не все имеют отношение к выбранной теме и их перечень явно не полный. В списке литературы указаны работы как отечественных, так и зарубежных авторов в рамках выбранной проблемы, однако не на все источники есть ссылка в тексте работе, некоторые источник не вполне отвечают выбранной теме работы. В литературе присутствуют конспекты лекций. Список включает незначительную долю монографий и статей из научных журналов, в основном учебные пособия
6	Требования по количеству источников соблюдено, однако 70 % изданий были выпущены до 2000 г. Хотя в перечне литературы указаны лишь некоторые законодательные, нормативные акты и Законы, ссылки в тексте на них отсутствуют. В списке литературы преобладают работы ученых либо отечественных, либо зарубежных авторов. Часть литературы не соответствует выбранной теме работы. В литературе присутствуют конспекты лекций, ссылки на электронные ресурсы популистского характера. Список включает незначительную долю монографий и статей из научных журналов, в основном учебные пособия

1	2
5	Требования по количеству источников соблюдено, однако 70 % изданий были выпущены до 2000 г. Хотя в перечне литературы указаны лишь некоторые законодательные, нормативные акты и Законы, ссылки в тексте на них отсутствуют. В списке литературы преобладают работы ученых либо отечественных, либо зарубежных авторов. Часть литературы не соответствует выбранной теме работы. В литературе присутствуют конспекты лекций, ссылки на электронные ресурсы популистского характера. Список включает незначительную долю монографий и статей из научных журналов, в основном учебные пособия
4	Требования по количеству источников незначительно нарушено (27-28 источников), однако 60 % изданий, выпущенных до 2000 г. Отсутствуют законодательные, нормативные акты и Законы. В списке литературы преобладают работы либо отечественных, либо зарубежных авторов, на многие источники не указаны ссылки. Часть литературы не соответствует выбранной теме работы. В литературе присутствуют конспекты лекций, ссылки на электронные ресурсы популистского характера. В списке литературы нет монографий, незначительная доля статей из научных журналов, в основном учебные пособия
3	Требования по количеству источников не соблюдено (менее 27), 50 % изданий, выпущенных до 2000 г. Отсутствуют законодательные, нормативные акты и Законы. В списке литературы преобладают работы либо отечественных, либо зарубежных авторов, на многие источники не указаны ссылки. Большая часть литературы не соответствует выбранной теме работы. Ссылки указаны лишь на 9-10 источников. В литературе присутствуют конспекты лекций, ссылки на электронные ресурсы популистского характера. В списке литературы нет монографий и статей из научных журналов
2	Требования по количеству источников не соблюдено (менее 27), практически все издания выпущены до 2000 г. В основном литературу составляют конспекты лекций и электронные ресурсы, не носящие научный характер. Отсутствуют законодательные, нормативные акты и Законы. В списке литературы преобладают работы либо отечественных, либо зарубежных авторов, на многие источники не указаны ссылки. Большая часть литературы не соответствует выбранной теме работы. Ссылки указаны лишь на 5-6 источников. В списке литературы нет монографий и статей из научных журналов
1	Требования по количеству источников не соблюдено (менее 27), практически все издания выпущены до 2000 г. В основном литературу составляют конспекты лекций и электронные ресурсы, не носящие научный характер. Отсутствуют законодательные, нормативные акты и Законы. В списке литературы преобладают работы либо отечественных, либо зарубежных авторов. Практически 70% указанной литературы не соответствует выбранной теме работы. Ссылки указанные в тексте не соответствуют источникам. В основном работа написана с использованием 1-2 источников. Отсутствуют монографии и научные статьи

При оценке срока сдачи курсовой работы учитывается график учебного процесса и расписания занятий. Любой случай сдачи курсовой работы после установленной расписанием даты рассматривать как

несоблюдение сроков сдачи курсовой работы. При оценивании содержательных критериев баллы распределяются следующим образом (табл. 19 – 25).

Таблица 19

Обоснование актуальности

Баллы	Критерии
5	Актуальность обоснована четко и логично. В работе указаны последние достижения отечественных и зарубежных ученых, четко обозначены области, в которых проводилось исследование конкретными авторами. Выделены спорные моменты и противоречия. Обозначены области, которые требуют дополнительных разработок и исследований. Четко описана значимость проблемы для современных организационно-экономических условий, подчеркнута необходимость как теоретических разработок, так и практических результатов
4	Актуальность обоснована достаточно четко и логично. В работе указаны авторы, занимающиеся выбранной проблемой, однако не четко обозначены области, в которых проводилось исследование конкретными авторами. Существующие недостатки и противоречия в целом описаны. Обозначены области, которые требуют дополнительных разработок и исследований. Слабо описана значимость проблемы в современных условиях функционирования предприятий. Обозначена необходимость теоретических и практических разработок
3	Актуальность практически не обоснована, отсутствует четкость и логичность изложения. В работе в целом указаны направления, в которых работают современные авторы, однако практически отсутствуют ссылки на недостатки и противоречия. Области, которые требуют дополнительных разработок и исследований не практически не обозначены. Отсутствует описание значимости данной проблемы для современных предприятий, не выделены приоритетные задачи в теории и практике
2	Актуальность практически не обоснована, отсутствует четкость и логичность изложения. В работе в целом указаны направления, в которых работают современные авторы, однако совершенно не обозначены существующие недостатки и противоречия. Отсутствует описание значимости данной проблемы для современных предприятий, не обозначены приоритетные направления развития теории и практики
1	Актуальность не обоснована. Содержит несколько общих фраз. Отсутствуют ссылки на имеющиеся наработки и не обозначены сферы, требующие дополнительных исследований

Правильность формулировки цели и задач

Баллы	Критерии
5	Цели и задачи сформулированы четко, логично и последовательно. Цель включает теоретическую и практическую составляющую. Задачи соответствуют выбранной теме и тесно связаны с обозначенной целью. Все задачи раскрываются в тексте работы
4	Цели и задачи сформулированы достаточно четко и логично. Цель включает теоретическую и практическую составляющую. Задачи соответствуют выбранной теме, однако некоторые из них не раскрываются в работе
3	Цель сформулирована достаточно четко, однако включает только теоретический аспект. Некоторые задачи не соответствуют выбранной теме и не раскрываются в работе
2	Цель сформулирована не достаточно четко, отсутствует практическая составляющая. Задачи не связаны с поставленной целью
1	Цель сформулирована нечетко, задачи отсутствуют

Соответствие содержания заявленной теме

Баллы	Критерии
5	Содержание на 95 – 100 % соответствует заявленной теме. Работа выполнена в соответствии с приведенной аннотацией, добавленные пункты либо отсутствуют, либо их наличие не противоречит общему содержанию. Названия всех разделов и подразделов отражают их содержание
4	Содержание соответствует на 90 – 95 % заявленной теме. Работа выполнена в соответствии с приведенной аннотацией, однако существуют некоторые добавленные пункты, которые противоречат общему содержанию. Названия всех разделов и подразделов отражают их содержание
3	Содержание соответствует на 85 – 99 % заявленной теме. Работа выполнена в соответствии с приведенной аннотацией, однако существуют некоторые добавленные пункты, которые противоречат общему содержанию. Названия некоторых подразделов не соответствует содержанию
2	Работа написана на 50 % в соответствии с аннотацией – остальное добавлено студентом самостоятельно, но половина указанных пунктов не отражают сущности работы. Их названия не соответствуют содержанию
1	Работа не соответствует аннотации, не раскрыты основные положения выбранной темы, названия разделов и подразделов в основном требует их переформулирования

Целесообразность выбора метода решения задачи и правильность проведения расчетов

Баллы	Критерии
1	2
15	Предложен оригинальный способ решения задачи. Все действия и их последовательность полностью обоснованы и аргументированы. Отсутствуют ошибки в вычислениях. Разработаны более 4-х альтернативных решения практической задачи
14	Предложен оригинальный способ решения задачи. Предложенные действия не всегда обоснованы и аргументированы, однако не противоречат друг другу и достаточно рациональны. Отсутствуют ошибки в вычислениях. Разработаны 3-4 альтернативных решения практической задачи
13	Предложен оригинальный способ решения задачи. Предложенные действия не всегда обоснованы и аргументированы, однако не противоречат друг другу и достаточно рациональны. Тем ни менее есть вопросы в отношении оптимальности предложенного способа. Есть незначительные ошибки в вычислениях, не влекущие за собой негативных последствий . Разработаны 3-4 альтернативных решения практической задачи
12	Предложен оптимальный метод решения задачи, полностью обоснованный и аргументированный, есть незначительные неточности в решении. Разработаны 3-4 альтернативных решения практической задачи
11	Предложен оптимальный метод решения задачи, в целом обоснованный и аргументированный. Предложено 3-4 альтернативных решения практической задачи, хотя есть незначительные неточности.
10	Предложен оптимальный метод решения задачи, в целом обоснованный, но недостаточно аргументированный. Предложено 3-4 альтернативных решения практической задачи, однако есть некоторые незначительные неточности.
9	Используется стандартный, достаточно эффективный алгоритм решения задачи. Некоторые действия предлагаются и полностью обосновываются и аргументируются студентом. В расчетах есть незначительная ошибка, которая не влияет на результат. Предложено 1-2 альтернативных варианта
8	Используется стандартный, достаточно эффективный алгоритм решения задачи. Некоторые действия предлагаются и полностью обосновываются и аргументируются студентом. В расчетах есть незначительная ошибка, которая не влияет на результат. Предложено 1-2 альтернативных варианта.

1	2
7	Используется стандартный, достаточно эффективный алгоритм решения задачи. Предложенные действия не достаточно аргументированы, хотя выводы сделаны верно. В расчетах есть незначительная ошибка, которая не влияет на результат. Приложено 1-2 альтернативных варианта
6	В целом задача решена стандартным алгоритмом. Однако отдельные части задачи решены другим методом. В целом использованный метод неэффективен, обоснования содержат ошибки. Есть существенные ошибки в расчетах, которые существенно влияют на результат. Предложена 1 альтернатива решения задачи
5	В целом задача решена стандартным алгоритмом. В предложенном методе отсутствуют выводы и аргументация. Допущена ошибка, которая существенно влияет на результат. Отсутствуют альтернативные варианты решения задачи
4	В целом задача решена фрагментарно с применением стандартного алгоритма. Допущено значительное количество ошибок, которые существенно влияют на результат. Отсутствуют альтернативные варианты решения задачи
3	Задача решена фрагментарно, стандартный алгоритм использован не полностью, обоснование отсутствует, большое количество существенных ошибок
2	Задача решена некоторыми фрагментами и с применением отдельных этапов стандартного алгоритма, обоснование и выводы отсутствуют
1	В работе есть хаотический набор необоснованных ошибочных действий. В целом задача не решена

Таблица 23

Логика и стиль изложения теоретической части

Баллы	Критерии
1	2
10	Стиль написания работы научный. В работе приводятся обобщенные схемы, рисунки, таблицы. Последовательно, обосновано и аргументировано излагается материал. Логика изложения способствует решению поставленных задач. В работе четко даны основные определения, указаны ссылки, прослеживается взаимосвязь теоретически и практически задач, соблюдаются принципы системности комплексности.

Продолжение табл. 23

1	2
---	---

9	Стиль написания работы научный. В работе есть обобщенные схемы, рисунки, таблицы. Материал излагается последовательно и аргументировано. Логика изложения способствует решению поставленных задач. В работе даны основные определения, указаны ссылки, даны некоторые примеры взаимосвязь теоретических и практических аспектов решения проблемы. В целом соблюдаются принципы системности комплексности
8	В целом стиль написания работы научный, иногда встречаются ненаучные высказывания. В работе незначительное количество обобщенных схем, рисунков, таблиц. Материал излагается последовательно, но не всегда аргументировано. Логика изложения в целом способствует решению поставленных задач. В работе даны основные определения, однако не всегда указаны ссылки, даны некоторые примеры взаимосвязь теоретических и практических аспектов решения проблемы. В целом соблюдаются принципы системности комплексности
7	Стиль написания работы можно считать научным, однако в тексте часто встречаются популистские не аргументированные. Приведенные обобщенные схемы, рисунки, таблицы являются заимствованными. Материал излагается последовательно, но не всегда аргументировано, недостаточно полные выводы. Логика изложения в целом способствует решению поставленных задач. В работе даны основные определения, однако не всегда указаны ссылки, даны некоторые примеры взаимосвязь теоретических и практических аспектов решения проблемы. В целом соблюдаются принципы системности комплексности
6	Стиль написания работы можно считать научным, однако в тексте часто встречаются необоснованные популистские высказывания. Выводы не всегда подтверждены фактами. В тексте отсутствуют обобщенные схемы, рисунки, таблицы, есть только отдельные единичные иллюстрации. Логика изложения не всегда последовательна и аргументирована, не все задачи раскрыты, иногда наблюдается возврат к уже рассмотренным аспектам. В работе не прослеживается взаимосвязь теоретических и практических аспектов решения проблемы
5	Стиль написания работы в большей степени ненаучный. Многие выводы и определения даны без ссылок. Текст недостаточно иллюстрирован схематическим материалом. Логика изложения не всегда последовательна и аргументирована, не все задачи раскрыты, иногда наблюдается возврат к уже рассмотренным аспектам. В работе не указывается необходимость взаимосвязи теории и практически, хотя некоторые практические аспекты решения проблемы присутствуют

Окончание табл. 23

1	2
---	---

4	Стиль написания работы в большей степени ненаучный. Часто меняется стиль изложения, что не позволяет в полной мере раскрыть суть вопросов. Нарушена логика изложения, документированность высказываний. Отдельные фрагменты текста не переработаны, а просто заимствованы из различных литературных источников без указания ссылок. Нет практической значимости работы
3	Стиль написания работы ненаучный. В работе отсутствует единый стиль изложения, что не позволяет раскрыть сущность проблемы. Часто наблюдается дублирование текста. Отдельные фрагменты текста не переработаны, а просто заимствованы из различных литературных источников без указания ссылок. Нет практической значимости работы
2	Стиль написания работы ненаучный. В работе отсутствует единый стиль изложения, что не позволяет раскрыть сущность проблемы. Практически ни одна поставленная задача не решена. Большая часть текста заимствована из различных литературных источников без указания ссылок. Нет практической значимости работы
1	Работа написана с использованием 1-2 литературных источников. Отсутствует свой стиль изложения. Нет иллюстративного материал, работа не связана с практической деятельностью и с задачами, сформулированными в введении

Таблица 24

Умение обобщать и делать выводы

Баллы	Критерии
1	2
10	Полностью обоснованные и аргументированные выводы. Содержатся выводы по теоретической и практической составляющей курсовой работы. В части теоретических выводов изложены собственные суждения и заключения. При изложении выводов по практической части проведена в взаимосвязь с теоретическими вопросами
9	Выводы в целом обоснованы и аргументированы, соответствуют поставленным задачам и цели работы, содержатся выводы по теоретической и практической составляющей курсовой работы. В части теоретических выводов изложены обобщающие выводы ученых и собственные суждения и заключения, однако последние не всегда достаточно аргументированы. При изложении выводов по практической части проведена в взаимосвязь с теоретическими вопросами

Окончание табл. 24

1	2
---	---

8	Выводы можно считать обоснованными, но недостаточно аргументированными. В целом в выводах освещены поставленные задачи и цели работы. При рассмотрении теоретической части изложены обобщающие выводы ученых. При изложении выводов по практической части проведена в взаимосвязь с теоретическими вопросами
7	Выводы в целом обоснованы, но недостаточно аргументированы. Некоторые поставленные задачи не освещены в выводах. При рассмотрении теоретической части изложены обобщающие выводы ученых. При изложении выводов по практической части проведена в взаимосвязь с теоретическими вопросами
6	Выводы скорее фрагментарные, однако достаточно обоснованные. Некоторые поставленные задачи не освещены в выводах. При рассмотрении теоретической части наблюдается переписывание положений из основного текста. При изложении выводов по практической части не наблюдается взаимосвязь с теоретическими вопросами
5	Выводы скорее фрагментарные, недостаточно обоснованные и аргументированные. Большинство поставленных задач не освещено в выводах. При рассмотрении теоретической части наблюдается аналогия с положениями обозначенными в основном тексте и во введении. При изложении выводов по практической части не наблюдается взаимосвязь с теоретическими вопросами
4	Выводы фрагментарные, не имеющие системного обоснования и аргументации. Обозначенные в выводе положения не связаны с поставленной целью и задачами. При рассмотрении теоретической части наблюдается аналогия с положениями, обозначенными в основном тексте и во введении. При изложении выводов по практической части продублированы окончательные результаты без обоснования
3	Выводы фрагментарные, включают высказывания не соответствующие задачам и цели курсовой работы. Выводы носят хаотический неструктурированный характер, отсутствуют обоснования практической части.
2	Выводы по теоретической части не связаны с целью работы и отражают другие, нерассмотренные аспекты вопроса. Выводы носят хаотический неструктурированный характер. Выводов по практике нет
1	Выводы представляют собой несколько предложений не имеющих взаимосвязи и системности

Таблица 25

Защита курсовой работы

Баллы	Критерии
10	Студент безупречно знает теоретический вопрос, владеет методическим инструментарием, делает обоснованные собственные выводы, при защите работы демонстрируется глубокое владение категорийным аппаратом, строит структурно-логические схемы взаимосвязи выбранной темы с другими темами учебной дисциплины и практическими ситуациями, отвечает на все вопросы, легко и оправданно вступает в дискуссию
9	Студент знает общи понятия по выбранной теме свободно владеет категорийным аппаратом, устанавливает взаимосвязь теоретических исследований с практическими ситуациями, демонстрирует глубокий анализ специальной и нормативной литературы при изложении материала и ответов на вопросы
8	Студент осознанно усваивает новую информацию, владеет глубокими знаниями по выбранной теме, умеет связывать эти знания с другими темами учебной дисциплины, устанавливать междисциплинарные связи, делает оригинальные выводы при ответе на вопросы
7	Студент владеет теоретическим материалом по данному вопросу на достаточно высоком уровне, делает аргументированные выводы, показывает способность анализировать, сравнивать и обосновывать выводы. Однако не всегда уверен в своих высказываниях
6	Студент воспроизводит содержание и основные понятия по выбранной теме, отвечает в целом верно, однако есть наглядные ошибки, трудности с практическим применением теоретических положений и практических выводов
5	Студент знает и понимает основные термины и понятия по данной теме, в целом анализирует и сравнивает, но собственные выводы недостаточно аргументированы, проявляет неуверенность при ответе на вопросы в отношении практической части
4	Студент в целом воспроизводит основные понятия, но сталкивается с трудностями при высказывании собственного мнения. Не может увязать практические вопросы с теорией. Требуется дополнительное время и просмотра работы для ответа на вопрос
3	Знания по выбранной теме несистематические, на уровне запоминания. Студент без понимания воспроизводит текст, но не имеет собственного мнения по обсуждаемому вопросу. При ответе на вопросы испытывает явные трудности. При презентации вопроса пользуется дополнительными материалами
2	Студент владеет материалом на уровне распознавания и воспроизведения отдельных понятий на элементарном уровне, выводы не делает, взаимосвязи установить не может, не может ответить на вопросы по практической части
1	Студент испытывает значительные сложности как при презентации работы, так и при ответе на вопросы. Практически не ориентируется в понятиях, не может ответить на вопросы по практической части

5. РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Адлер Ю. П. Пути развития менеджмента / Ю. П. Адлер // Менеджмент качества. – 2008. – № 1. – С. 19–30.
2. Андрушків Б. М. Основи менеджменту / Б. М. Андрушків, О. Є. Кузьмін. – Львів : Світ, 1995. – 272 с.
3. Василенко В. А. Ситуаційний менеджмент : [навч. посібн. для студ. вищ. навч. закл.] / В. А. Василенко, В. І. Шостка. – К. : ЦУЛ, 2003. – 284 с.
4. Виханский О. С. Менеджмент : [учебник для вузов по экон. спец. и направлениям] / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Гардарики. – 2002. – 528 с.
5. Герчикова И. Н. Менеджмент : [учебн. пособ. для вузов по экон. спец.] / И. Н. Герчикова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ, 2003. – 501 с.
6. Кабушкин Н. И. Основы менеджмента : [учебн. пособ. для вузов по экон. спец.] / Н. И. Кабушкин. – 6-е изд., стер. – Мн. : Новое знание, 2003. – 336 с.
7. Кодекс Законів про працю України. – К. : Укр. вид. Група, 1995. – 190 с.
8. Козлов В. В. Лидер и его влияние на формирование и изменение корпоративной культуры / В. В. Козлов // Управление корпоративной культурой. – 2009. – № 2. – С.17–34.
9. Конституція України (Основний Закон) // Відомості Верховної ради України. 1996. – № 30 – Ст. 141.
10. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К. : Академвидав, 2003. – 414 с.
11. Мартыненко Н. М. Основы менеджмента : [учебник для вузов] / Н. М. Мартыненко. – К. : Каравела, 2003. – 494 с.
12. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 2004. – 799 с.
13. Мищенко А. П. Основы менеджмента : [учебн. пособ. для вузов] / Мищенко А. П. – Днепропетровск : ДУЭП, 2005. – 311 с.
14. Осовська Г. В. Основы менеджменту : [навч. посібн. для студ. вищ. навч. закл.] / Г. В. Осовська. – К. : Кондор, 2003. – 553 с.
15. Пичужкин И. В. Основы менеджмента : учебн. пособ. / И. В. Пичужкин, В. Н. Жарков, С. А. Максимов. – М. : Юрайт, 2003. – 285 с.
16. Подсолонко О. А. Менеджмент: теорія та практика : [навч. посібн.] / О. А. Подсолонко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 369 с.

17. Про інформацію : Закон України / Відомості Верховної Ради України. – 1992. – № 48 – Ст. 650.

18. Про порядок розв'язання колективних трудових спорів (конфліктів) : Закон України за станом на 1 жовтня 2001 р. – Х. : Одисей, 2001. – 160 с.

19. Пушкар Р. М. Менеджмент: теорія та практика : [підручник для вищ. навч. закл.] / Р. М. Пушкар, Н. П. Тарнавська. – Тернопіль : Карт-бланш, 2003. – 486 с.

20. Самохина О. Ф. Построение организационной структуры и взаимодействие подразделений: опыт проекта / О. Ф. Самохина // Управленческий учет и финансы. – 2009. – № 1. – С. 24–32.

21. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : [підручник для студ. вищ. навч. закл.] / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2003. – 607 с.

22. Хозяйственный кодекс Ураины. – Х. : ООО "Одисей", 2005. – 356 с.

23. Шапиро В. Д. Эффективный менеджмент : [учебн. пособ. по спец. 061100 Менеджмент орг.] / В. Д. Шапиро, И. Н. Мазур, Н. Г. Ольдерогге/ – V. : Высшая школа, 2003. – 554 с.

24. Шегда А. В. Менеджмент : [уавч. посібу. для студ. вищ. навч. закл.] / А. В. Шегда. – К. : Знання, 2002. – 583 с.

25. Мельник П. В. Менеджмент : навч. посібн. [Электронный ресурс] / П. В. Мельник. – Ірпінь : Академія ДПС України, 2001. – 154 с. – Режим доступу : http://www.bizlib.info/text/Econom/management/management_melnik/index.html.

26. Менеджмент : учебник [Электронный ресурс] / [В. В. Абакумов, А. А. Голубев, В. П. Кустарев и др.]; под ред. В. И. Подлесных. – СПб : СПбГУИТО, 2006. – 320 с. – Режим доступа: http://de.ifmo.ru/bk_netra/start.php?bn=3.

27. Орлов А. И. Менеджмент : учебник [Электронный ресурс] / А. И. Орлов. – М. : Изд-во "Изумруд", 2003. – 298 с. – Режим доступа : <http://www.aup.ru/books/m151/>

Приложения

Приложение А

Пример оформления титульного листа курсовой работы

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ХАРЬКОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ СЕМЁНА КУЗНЕЦА

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

КУРСОВАЯ РОБОТА

по дисциплине "Менеджмент и администрирование: Менеджмент"

на тему: _____

Студента(ки) __ курса группы _____
направления подготовки
6.030601 "Менеджмент"

(фамилия, инициалы)

Национальная шкала _____

Количество баллов: _____ Оценка: ECTS _____

Члены комиссии

(подпись)

(фамилия, инициалы)

(подпись)

(фамилия, инициалы)

(подпись)

(фамилия, инициалы)

г. Харьков – 2014 год

*Образец оформления заявления на утверждение темы
курсовой работы*

Заведующей кафедрой МЕНЕДЖМЕНТА

Студента _____ курса группы _____
направления подготовки
6.030601 "Менеджмент"

(фамилия, инициалы)

ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу утвердить тему курсовой работы по дисциплине "Менеджмент и
администрирование: Менеджмент" _____

название темы

Дата

Подпись

Образец оформления задания на курсовую работу

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ХАРЬКОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ СЕМЁНА КУЗНЕЦА

Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:

Зав. кафедрой _____
подпись

ЗАДАНИЕ

на курсовую работу по дисциплине "Менеджмент и администрирование:
Менеджмент"

Студент _____

Фамилия, имя, отчество

Курс _____, группа _____

1. Тема курсовой работы _____

2. Срок сдачи 20... г.

3. Исходные данные к работе _____

4. Основные разработки _____

Дата выдачи задания _____ 20.... г.

Руководитель _____

Подпись студента _____

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Методичні рекомендації
до виконання курсової роботи
з навчальної дисципліни
"МЕНЕДЖМЕНТ І АДМІНІСТРУВАННЯ:
МЕНЕДЖМЕНТ"
для іноземних студентів
напряму підготовки
6.030601 "Менеджмент"
заочної форми навчання**

Укладачі: **Потьомкін Сергій Костянтинович**
Яндола Кристина Олександрівна
Козлова Інна Миколаївна

Відповідальний за випуск **Гриньова В. М.**

Редактор **Бутенко В. О**

Коректор **Бутенко В. О.**

Наведено тематику для написання курсової роботи, викладено стислий зміст тем. Сформульовано завдання розрахункової частини курсової роботи та подано методичні рекомендації щодо її виконання.

Рекомендовано для студентів економічних напрямів підготовки.

План 2014 р. Поз. № 60 ЕВ. Обсяг 64 стор.

Видавець і виготівник – видавництво ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, пр. Леніна, 9-А

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи
Дк № 481 від 13.06.2001 р.*