

САРАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)  
АВТОНОМНОЙ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ  
ОРГАНИЗАЦИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»

РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ  
Методические указания по выполнению курсовых работ

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль): «Менеджмент в коммерческих организациях»

Формы обучения: очная; заочная

Квалификация выпускника: магистр

Срок получения образования: очная форма обучения 2 года; заочная форма обучения 2 года 5 месяцев

Саранск  
2018

Манин Петр Владимирович. Разработка управленческих решений: методические указания по выполнению курсовых работ. – Саранск: Саранский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации, 2018. – 38с.

Разработка управленческих решений: методические указания по выполнению курсовых работ по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Менеджмент в коммерческих организациях» составлена Маниным П.В., к.э.н., доцентом кафедры менеджмента и торгового дела Саранского кооперативного института (филиала) в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 30 марта 2015 г. №322.

Методические указания по выполнению курсовых работ:

обсуждены и рекомендованы к утверждению решением кафедры менеджмента и торгового дела от 20.04.2018г., протокол № 9

Зав. кафедрой менеджмента и торгового дела \_\_\_\_\_ Л.М. Лохтина

одобрены Научно-методическим советом института

11.05.2018г., протокол №11

© Саранский кооперативный институт (филиал)  
АНОО ВО Центросоюза РФ  
«Российский университет кооперации», 2018  
© Манин П.В., 2018

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Предисловие	4
2.	Порядок выбора темы курсовой работы	5
3.	План и структура курсовой работы	6
4.	Оформление курсовой работы	9
5.	Защита курсовой работы	17
6.	Примерная тематика курсовых работ	18
	Приложения	20

## Предисловие

Выполнение курсовой работы по дисциплине «Разработка управленческих решений» является важным этапом в подготовке магистра в области менеджмента. Она носит учебно-исследовательский характер. При ее выполнении применяются знания, полученные в процессе изучения дисциплин «Методология научного исследования», «Социальная психология», «Теория организации и организационное поведение», вырабатываются навыки проведения анализа и оформления результатов научной и исследовательской работы, выявляется умение формулировать свои выводы, предложения и рекомендации по рассматриваемой проблеме. Написание курсовой работы служит также этапом подготовки студентов к написанию и защите дипломной работы.

Курсовая работа выполняется студентом самостоятельно путем подборки и изучения литературных источников, а также ознакомления с практикой работы предприятий (фирм). Особое внимание следует уделить изучению и подробному изложению передового опыта и прогрессивных методов работы управленческих службы предприятий (фирм), организаций и учреждений различных форм собственности. При этом не следует обходить стороной существующие проблемы.

Настоящие методические указания разработаны в целях оказания помощи студентам обучающимся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент». Они знакомят студентов с методикой написания курсовой работы, последовательностью ее выполнения, требованиями, предъявляемыми к ее оформлению, источниками информации, тематикой курсовых работ.

Основная цель выполнения курсовой работы - закрепление, углубление и систематизация студентами приобретенных теоретических знаний в процессе изучения дисциплины «Разработка управленческих решений». При выполнении курсовой работы студент, используя методические материалы, должен проявить свою творческую активность в освоении аналитических методов исследования управленческих проблем, что является необходимым условием формирования магистра по направлению менеджмент, способного к самостоятельному принятию качественных и своевременных управленческих решений.

Основными задачами курсовой работы являются:

- теоретическое исследование проблемы;
- сбор, обработка и анализ практической информации о деятельности объекта исследования;
- определение основных направлений решения проблемы;
- разработка конкретных предложений для решения проблемы.

## 1 Порядок выбора темы курсовой работы

Тему курсовой работы студент выбирает самостоятельно из приведенного в данных методических указаниях перечня тем. Она должна быть актуальной в научном и практическом плане. При выборе темы курсовой работы следует исходить из того, по какой из перечисленных тем студент может наиболее полно осветить теорию менеджмента, собрать материал, широко использовать практику работы предприятия, фирмы или учреждения коммерческой направленности, а также публикации в печати.

Выбор темы и обоснование ее значимости осуществляется студентом при помощи научного руководителя - одного из преподавателей кафедры менеджмента и торгового дела. При выборе темы курсовой работы большое значение имеет интерес студента к той или иной проблематике.

В данных методических рекомендациях предлагается примерный перечень тем курсовых работ. По просьбе студента или по предложению кафедры за ним может быть закреплена индивидуальная тема, согласованная с научным руководителем и утвержденная заведующим кафедрой. Как правило, это бывает в том случае, когда студент уже занимался изучением какого-либо научного вопроса или хорошо знаком с каким-нибудь объектом. При этом следует учитывать опыт подготовки научных работ или сообщений по другим дисциплинам, а также характер и объем практически доступных литературных, статистических и других источников и материалов по теме.

В случае затруднения можно обратиться за консультацией к научному руководителю или любому преподавателю кафедры. К выбору темы курсовой работы необходимо подойти максимально ответственно, принимая во внимание, что данная курсовая работа может и должна послужить основой выбора темы будущей выпускной квалификационной работы. Сделав свой выбор, студент подает заявление на имя заведующего кафедрой с просьбой утвердить тему курсовой работы. Данное заявление должен завизировать научный руководитель и подписать заведующий кафедрой. Оно вкладывается в курсовую работу после титульного листа.

## 2 Подготовка курсовой работы и требования к ее содержанию

Курсовая работа является одним из основных учебных документов, в котором излагаются сведения о выполненной работе. Материал должен быть обработан и систематизирован. К курсовой работе предъявляются следующие общие требования:

- четкость построения;
- логическая последовательность изложения содержащегося в ней материала;
- краткость и точность определений, формулировок, терминов, исключая возможность субъективного и неоднозначного толкования;
- убедительность аргументации;

- конкретность изложения результатов работы;
- доказательность и обоснованность выводов и предложений;
- соблюдение норм научной этики.

Написание курсовой работы осуществляется по следующим этапам:

1. Выбор темы, ее согласование с научным руководителем и регистрация на кафедре.

2. Определение организации, предприятия или фирмы, на базе которой будет выполняться курсовая работа.

3. Составление и согласование плана курсовой работы.

4. Составление библиографии, изучение источников и литературы по проблеме, сбор необходимых материалов.

5. Сбор практических данных или проведение обследования управленческой финансовой деятельности по выбранному объекту исследования.

6. Обработка полученных материалов, их анализ и систематизация, обоснование выводов, разработка предложений.

7. Написание и оформление курсовой работы.

8. Защита курсовой работы.

В курсовой работе должны быть представлены результаты самостоятельной научной работы студента, подтверждающие его умение творчески использовать специальную литературу, подбирать и обобщать полученные данные, а также делать авторские выводы. При этом предполагается изучение существующих нормативных документов, законодательных и ведомственных актов, литературных источников отечественных и зарубежных авторов. Используемые при написании курсовой работы источники информации должны быть указаны в списке используемой литературы, который размещается в конце работы.

### 3 План и структура курсовой работы

План курсовой работы представляет собой составленный в определенном порядке развернутый перечень вопросов, которые должны быть освещены в работе. Правильно построенный план работы служит организующим моментом в работе студентов, помогает систематизировать использованный в процессе написания работы теоретический и практический материалы, обеспечивает последовательность его изложения. При составлении плана курсовой работы необходимо четко формулировать название каждого раздела и подраздела. Недопустимо, чтобы название какого-либо подраздела полностью повторяло название раздела.

План курсовой работы рекомендуется согласовывать с преподавателем - руководителем курсовой работы.

Курсовая работа должна содержать следующие составные части, располагаемые в следующей последовательности:

- титульный лист (приложение А);
- заявление на утверждение темы курсовой работы (приложение Б);
- задание на курсовую работу (приложение В);

- рецензия (приложение Г)
- оглавление (содержание);
- введение;
- основные вопросы, отражающие содержание темы;
- заключение (выводы и предложения);
- список использованных источников;
- приложения.

*Титульный лист* работы оформляется аналогично прилагаемому образцу (приложение А).

*Заявление* на утверждение темы курсовой работы содержит просьбу студента заведующему кафедрой утвердить выбранную тему курсовой работы (приложение Б).

*Задание* выдается после утверждения темы и содержит подробный, развернутый план, отражающий основные вопросы курсовой работы, список рекомендуемой литературы, примерные графики, схемы, таблицы и планируемые в приложении работы. Задание подписывается студентом, руководителем курсовой работы и утверждается заведующим кафедрой (приложение В).

Исходя из данных предварительного ознакомления с литературными источниками и ведомственными материалами, студент самостоятельно определяет название разделов и подразделов курсовой работы. Обычно курсовые работы студентов экономических специальностей состоят из введения, трех (реже - двух или четырех) разделов, которые включают по 2 - 3 подраздела и заключение. Таким образом, в *содержании (оглавлении)* перечисляются основные разделы работы, точно соответствующие заголовкам в тексте, и страницы, с которых начинается тот или иной раздел (приложение И).

*Введение* имеет небольшой объем (2-3 страницы) и является важной частью работы, в которой кратко рассматриваются следующие вопросы:

- отражается состояние изученности проблемы;
- обосновывается актуальность темы и значимость ее в современных условиях, теоретическое и практическое значение;
- формулируется цель исследования;
- определяются задачи, решение которых необходимо для достижения поставленной цели;
- теоретическая и методологическая основа исследования;
- предмет исследования;
- объект исследования (на примере какого предприятия (фирмы), организации или учреждения выполнена работа) и за какой период использованы материалы статистической и оперативной отчетности;
- методы и приемы исследования, применяемые в процессе выполнения работы.

Перечислять рассматриваемые в курсовой работе разделы не следует, так как они указываются в содержании. Пример написания введения представлен в

приложении Д.

*В первом разделе основной части* курсовой работы необходимо изложить теоретические основы изучаемой проблемы и показать глубокие знания новейшей специальной литературы и нормативно - правовых актов. Теоретические положения курсовой работы должны быть сформулированы не только на основе глубокого изучения литературных источников по специальности (учебников, учебных пособий, монографий, журналов, нормативных актов и документов и т.д.), но и путем критического их рассмотрения и осмысления, обобщения хозяйственного практического опыта деятельности организации, предприятия (фирмы) или учреждения.

Как правило, теоретические положения занимают небольшой объем, и они должны быть направлены на выяснение связи данного изучаемого вопроса с основными проблемами дальнейшего развития и совершенствования исследуемых явлений.

*Второй раздел* исследования взятой темы составляет основную часть курсовой работы.

Работа над аналитической главой курсовой работы занимает наибольший объем работы и заключается в сборе, обобщении и анализе показателей в соответствии с темой курсовой работы. На базе этого материала студент самостоятельно разрабатывает комплекс аналитических, расчетно - технических и планово - разработочных таблиц.

Эту часть работы необходимо иллюстрировать таблицами, графиками, диаграммами, схемами и т.д., размещая их по тексту работы или после текста в виде отдельных пронумерованных приложений.

Необходимо обратить внимание на экономическую грамотность приводимых в курсовой работе аналитических таблиц, диаграмм, графиков и т.д.

После каждой таблицы должен быть анализ её содержания, основанный на приведенных в ней цифровых данных. Не рекомендуется приводить подряд несколько таблиц, так как в этом случае могут возникнуть затруднения при описании собственных суждений, выводов или предложений по приведенному цифровому материалу.

По содержанию каждой таблицы дается оценка цифровых данных и собственных суждений. По нескольким взаимосвязанным таблицам, носящим комплексный характер, делаются выводы. Не следует приводить в тексте подряд несколько таблиц, что затрудняет «чтение» и раскрытие их экономической сущности. Между ними всегда должен быть анализ.

После анализа практического материала проходит написание третьей, заключительной части курсовой работы. Ее содержание всецело зависит от темы исследования. В этой главе могут быть раскрыты основные направления дальнейшего развития предприятия (фирмы), организации или учреждения, пути повышения эффективности использования ресурсов, резервы экономии затрат, повышения рентабельности и эффективности деятельности, конкурентоспособности организации (предприятия), использование зарубежного опыта

Содержанием этого раздела может быть разработка долгосрочных и краткосрочных планов, а также рекомендаций по улучшению аналитической работы, повышению эффективности, усилению контроля за работой структурных подразделений, совершенствованию материального стимулирования работников и т.п. Изложение всей этой главы не должно быть отвлеченным и абстрактным. Оно является логическим завершением курсовой работы и обязательно опирается на результаты проведенного исследования.

В конце каждого раздела должны быть представлены краткие выводы.

За достоверность приведенных в курсовой работе данных отвечает студент - автор курсовой работы.

Завершает курсовую работу *заключение*. Допускается название - *Выводы и предложения*. Главная задача этого раздела - подведение итогов работы, поэтому здесь, как правило, не приводятся ни новые фактические данные, ни новые теоретические положения, о которых не было речи в основной части работы, а содержатся лишь общие выводы. В этой части работы студент должен показать, как выполнены те цели и задачи, которые были поставлены перед курсовой работой во введении. Здесь обобщенно излагается отношение автора к главным вопросам проблемы, указываются перспективы дальнейшей разработки темы, определяется ее научная, практическая или социальная ценность. Качество выполненной работы в значительной мере определяют обоснованные выводы и предложения. Примерный объем заключения составляет 3-4 страницы. Образец написания заключения представлен в приложении Е.

*Список использованных источников* включает в себя нормативно - правовые акты, специальную научную и учебную литературу, другие использованные материалы, и должен быть организован в соответствии с едиными требованиями библиографического описания произведений печати. Образец оформления списка использованных источников представлен в приложении З.

*Приложения* содержат учредительные документы бухгалтерскую отчетность, те таблицы и схемы, которые нецелесообразно размещать в тексте работы.

#### 4 Оформление курсовой работы

Курсовая работа оформляется в соответствии с ГОСТ 7.32–2001.

Работа выполняется любым печатным способом на одной стороне стандартного листа белой бумаги формата А4 (210×297 мм) с полями: левое – 30 мм, правое – 10 мм, нижнее – 20 мм, верхнее – 20 мм. Шрифт – TimesNewRoman, размер шрифта – 14, межстрочный интервал – 1,5, цвет шрифта – черный. Полужирный шрифт в тексте работы не применяется. Текст форматируется по ширине страницы с применением автоматического переноса слов, первая строка с абзацным отступом 1,25 мм.

Заголовки структурных элементов (СОДЕРЖАНИЕ, ВВЕДЕНИЕ, ЗАКЛЮЧЕНИЕ, СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ, ПРИЛОЖЕ-

НИЯ) располагаются в середине строки без точки в конце, печатаются прописными буквами, выделяются полужирным шрифтом без подчеркивания.

Все главы и параграфы должны иметь номера и заголовки. Заголовки не подчеркиваются, в них не используются переносы, межстрочный интервал – 1 (см. образец оформления страницы работы в Приложении Ж).

Название главы печатается полужирным шрифтом, располагается в середине строки, прописными буквами, точка в конце названия не ставится. Если название состоит из двух предложений, их разделяют точкой. Заголовки глав нумеруются арабскими цифрами, точка после номера главы ставится.

Название параграфа печатается полужирным шрифтом в середине строки, строчными буквами (кроме первой – прописной), точка в конце названия не ставится. Если название состоит из двух предложений, их разделяют точкой. Заголовки параграфов нумеруются двумя арабскими цифрами (1.1., 1.2., 1.3. и т. д.), первая цифра соответствует номеру главы, вторая – номеру параграфа.

Курсовая работа должна содержать не менее трех глав. Классической структурой считается деление главы на 2–3 параграфа. Каждая глава диссертации начинается с новой страницы.

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

Рекомендуемый объем курсовой работы составляет не более 30–35 страниц стандартного печатного текста. Приложения не входят в установленный объем курсовой работы, хотя общая нумерация страниц их охватывает.

Все страницы нумеруются арабскими цифрами с соблюдением сквозной нумерации по всему тексту. Номер страницы проставляют в центре нижней части листа без точки, начиная с третьей страницы (ВВЕДЕНИЕ).

*Иллюстрации* (чертежи, графики, схемы, компьютерные распечатки, диаграммы, фотоснимки) следует располагать в курсовой работе непосредственно после текста (оставив два межстрочных интервала – одну строку), в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице.

Иллюстрации, за исключением иллюстрации приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Если рисунок один, то он обозначается «Рисунок 1». Допускается нумеровать иллюстрации в пределах главы. В этом случае номер иллюстрации состоит из номера главы и порядкового номера иллюстрации, разделенных точкой. Слово «Рисунок» и наименование помещают после пояснительных данных и располагают в центре страницы (рисунок 1). Если название не умещается в одну строку, то продолжается на второй строке с межстрочным интервалом одинарным. Перенос в названии рисунков не допускается. В круговых диаграммах следует указывать данные, начиная с наименьшего значения, с вертикальной оси и размещая показатели по часовой стрелке. Пример оформления круговой диаграммы представлен на рисунке 1.



Рисунок 1 – Инвестиции в основной капитал малых предприятий в разрезе отраслей в 2016 г., %

Иллюстрации каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения (например, рисунок А.3). При ссылках на иллюстрации следует писать «...в соответствии с рисунком 1» при сквозной нумерации и «... в соответствии с рисунком 1.1» при нумерации в пределах главы.

Цифровой материал в диссертации, как правило, оформляют в виде *таблиц*. Их применяют для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей, а также сопоставимости информации, полученной из разных источников. Оформление составных частей таблицы имеет свои особенности, на которые следует обратить внимание при выполнении диссертации. Каждая таблица должна иметь номер и название. Название таблицы должно быть точным и кратким, его следует помещать над таблицей слева, без абзацного отступа в одну строку с ее номером через тире. Таблица располагается после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице. На все таблицы должны быть ссылки в тексте с указанием слова «таблица» и ее номера. Таблицы, за исключением таблиц приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Допускается нумеровать таблицы в пределах главы. В этом случае номер таблицы состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы, разделенных точкой. Таблицу следует располагать после текста (оставив два межстрочных полуторных интервала – одну строку). После номера таблицы и между годами анализируемого периода ставится короткое тире (символ –), а не дефис (короткая черточка -). Пример оформления представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Результаты производственной деятельности ООО «ТЭМС» за 2013–2017 гг., тыс. руб.

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Изменение 2017 г. от 2013 г	
						(+, -)	%
Выручка	67 263	24 563	35 258	68 694	55 122	-12 501	82,0
Себестоимость	64 962	28 293	34 901	66 780	52 586	-12 376	81,0
Валовая прибыль	2 301	-3 730	357	1 914	2 536	+235	110,0
Прибыль от продаж	2 301	-3 730	357	1 914	2 536	+235	110,0
Рентабельность продаж, %	4,0	-13,2	1,0	2,9	4,8	+0,8	120,0
Прочие доходы	129	438	333	75	19	-110	15,0
Прочие расходы	632	397	384	559	961	+329	152,0
Прибыль до налогообложения	1 798	-3 689	306	1 430	1 594	-204	89,0
Налог на прибыль и прочие платежи	1 091	954	1 972	289	209	-882	19,0
Чистая прибыль	1 446	-2 953	284	37	1 385	-61	96,0
Рентабельность основной деятельности, %	2,1	-12,0	0,8	0,1	2,5	+0,4	119,0

Знак «минус» – это дефис, т.е. короткая черточка (-). Если цифры или иные данные в какой-либо строке таблицы не приводят, то в ней ставят прочерк длинное тире самая длинная черточка в компьютерном варианте (символ —). Таблицу с большим числом строк допускается переносить на другой лист (страницу). Пример представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Чистый доход производства новой продукции ООО «ТЭМС» на 2017–2021 гг., в тыс. руб.

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Итого по плану
1	2	3	4	5	6	7
Поступления от продаж	7 972	24 219	17 184	22 340	29 042	100 757
Собственные средства	8 177	—	—	—	—	8 177
Кредиты	10 000	—	—	—	—	10 000
Всего поступлений	26 149	24 219	17 184	22 340	29 042	118 933
Дисконтированные поступления	25 786	23 551	16 478	21 124	27 080	114 019
Затраты	5 762	8 062	6 919	6 919	6 919	34 582
платежи в бюджет	1 086	2 132	3 780	5 424	7 576	19 998
Выплаты	10 385	0	0	0	0	10 385

проценты по кредиту	350	1 400	1 400	1 400	1 400	5 950
возврат кредита	0	0	0	0	0	0
Всего выплат	17 583	11 594	12 100	13 743	15 895	70 915
Выплаты с учетом дисконта	17 339	11 274	11 602	12 996	14 821	68 033
Дисконт поступлений	114 019	—	—	—	—	114 019
Дисконт выплат	68 033	—	—	—	—	68 033
Чистый приведенный доход (NPV)	—	—	—	—	—	45 986
Индекс прибыльности (PI)	—	—	—	—	—	1,676

В этом случае слово «таблица», ее номер и наименование указываются один раз слева над первой частью таблицы, а над другими частями также слева пишутся слова «Продолжение таблицы» и приводится ее номер.

Таблицу с большим количеством граф допускается делить на части и помещать одну часть под другой в пределах одной страницы. Если строки и графы таблицы выходят за формат страницы, то в первом случае каждой части таблицы повторяется головка, во втором случае – боковик. При делении таблицы на части допускается ее головку или боковик заменять соответствующим номером граф и строк. При этом нумерация должна быть арабскими цифрами графы и (или) строки первой части таблицы. Разделять заголовки и подзаголовки боковика и граф диагональными линиями не допускается. При необходимости дополнительного пояснения в тексте таблицы его допускается оформлять в виде сноски. Заголовки граф и строк таблицы следует писать с прописной буквы в единственном числе, а подзаголовки граф – со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение. В конце заголовков и подзаголовков таблиц точки не ставят. Допускается применять размер шрифта в таблице меньший, чем в тексте. При необходимости допускается перпендикулярное расположение заголовков граф. Графу «Номер по порядку» в таблицу включать не допускается. При необходимости нумерации показателей, включенных в таблицу, порядковые номера указывают в первой графе (боковике) таблицы, непосредственно перед их наименованием.

*Формулы* выносятся в отдельную строку. Формулы, на которые делаются ссылки в тексте, нумеруются цифрами в круглых скобках, размещаемыми справа от формулы (в крайнем правом положении на строке).

Пример: Методика расчета эффективности использования средств республиканского бюджета Республики Мордовия при реализации государственной программы осуществлялась по формуле:

$$\text{Эис} = \frac{CP_{\text{м}}}{CC_{\text{ур}}}, \quad (1)$$

где Эис – эффективность использования средств республиканского бюджета Республики Мордовия;  
СРм – степень реализации мероприятий;  
Ссур – степень соответствия запланированному уровню расходов республиканского бюджета Республики Мордовия [61, с. 8].

При необходимости дополнительного пояснения в курсовой работы его допускается оформлять в виде *сноски*. Знак сноски ставят непосредственно после того слова, числа, символа, предложения, к которому дается пояснение. Знак сноски выполняют надстрочно арабскими цифрами со скобкой и помещают на уровне верхнего обреза шрифта. Сноску располагают в конце страницы с абзацного отступа, отделяя от текста короткой горизонтальной линией слева. Нумерацию сносок следует начинать заново на каждой странице, шрифт 12. К данным, расположенным в таблице, сноски располагают в конце таблицы под линией, обозначающей окончание таблицы. Пример сносок можно найти в главе 1 данных методических рекомендаций.

Внутри подразделов могут быть приведены перечисления.

Перед каждым перечислением следует ставить короткое тире (символ –), начиная с абзацного отступа с маленькой буквы.

*Пример:*

Для построения аналитической модели необходимо:

- выделить целевые функции управления;
- определить обеспечивающие подсистемы;
- найти место каждой задачи в модели.

При необходимости ссылки в тексте документа на одно из перечислений, ставят строчную букву (за исключением ё, з, й, о, ч, ь, ы, ъ), после которой ставится скобка.

Для дальнейшей детализации перечислений необходимо использовать арабские цифры, после которых ставится скобка, а запись производится с абзацного отступа, как показано в примере.

*Пример:*

- а) \_\_\_\_\_  
б) \_\_\_\_\_  
    1) \_\_\_\_\_  
    2) \_\_\_\_\_  
в) \_\_\_\_\_

*Ссылки* на использованные источники следует указывать порядковым номером библиографического описания источника в списке использованных источников. Порядковый номер ссылки заключают в квадратные скобки [61, с. 8].

*Сокращения.* Применять сокращения – по ГОСТ 7.12. Если в работе принята особая система сокращения слов или наименований, то перечень принятых сокращений должен быть приведен в структурном элементе «Обозначения и сокращения» после «Списка использованных источников» и «Глоссария».

*Единицы физических величин.* В работе следует применять стандартизованные единицы физических величин, их наименования и обозначения в соответствии с ГОСТ 8.417. Если в тексте приведен ряд числовых значений физической величины, выраженных одной и той же единицей физической величины, то обозначение единицы физической величины указывают только за последним числовым значением.

Пример: 1,0; 1,5; 2,0; 2,5 мм

Если в тексте приводят диапазон числовых значений физической величины, выраженных одной и той же единицей физической величины, то обозначение единицы физической величины указывается за последним числовым значением диапазона, за исключением знака «%», «С<sup>0</sup>», «...<sup>0</sup>».

Примеры:

1.... от 1 до 5 мм

2.... от 10 до 100 кг

*Числовые значения.* Дробные числа необходимо приводить в виде десятичных дробей, которые следует записывать  $1/4$ ,  $1/2$  (а не  $\frac{1}{4}$ ,  $\frac{1}{2}$ ).

При невозможности выразить числовые значения в виде десятичной дроби, допускается записывать в виде простой дроби в одну строчку через косую черту.

Пример:  $5/32$ ,  $(50A - 4C)/(40B + 20)$ .

Округление числовых значений величин до первого, второго и т.д. десятичного знака для одного и того же параметра должно быть одинаковым. Например, если удельный вес категории работников приводится с округлением до первого десятичного знака, то весь ряд удельных весов работников других категорий должен быть указан с таким же количеством десятичных знаков.

Пример: 1,5; 1,7; 2,0.

Любая группа из трех цифр числового обозначения величин слева и справа от запятой должна отделяться от других цифр промежутком, за исключением обозначения года.

Пример: 42 441 и 0,254 05

Для сокращения слов "рубль" и "тысяч рублей" в курсовой работы используются руб. (тыс. руб.).

При необходимости установления предельных отклонений от номинальных (нормативных) значений показателя числовые значения указывают в скобках.

Пример:  $(7,0 \pm 0,4)$  кг, а не  $7,0 \pm 0,4$  кг.

*Список использованных источников* является органической частью любой научно-исследовательской работы и помещается после основного текста работы; позволяет автору документально подтвердить достоверность и точность цитируемых материалов (таблиц, иллюстраций, фактов, текстов памятников и документов); характеризует степень изученности конкретной проблемы автором; представляет самостоятельную ценность, как справочный аппарат для других исследователей. При изложении содержания работы приходится прибегать к цитированию. Цитировать нужно тогда, когда речь идет о принципиальных положени-

ях, требующих точных формулировок. При использовании в выпускной квалификационной работе опубликованных или не опубликованных (рукописей) источников обязательна ссылка на авторов. Нарушение данной этической и правовой нормы является плагиатом. Прямое заимствование текста из чужой работы (цитирование), оформляется сносками. Их оформление должно соответствовать ГОСТ 37.0.5.–2008. Цитата не должна быть слишком длинной. Следует избегать двух и более цитат подряд. Если цитата объемная, то не столь значительные ее части можно пропустить, заменив пропуск многоточием (...). Недопустимо приведение цитаты без библиографической ссылки на автора.

Цитата из источника в тексте заключается в кавычки. Библиографическую ссылку (сноску) можно делать сразу по тексту работы и вынести в конец страницы, где находится цитата и заимствованные сведения. Не рекомендуется применять более трех сносок на одной странице. Требования к оформлению сноски были описаны выше.

Ссылка производится следующим образом [10, с. 25–30]. Где цифра 10 – это порядковый номер источника в списке использованных источников, а цифры 25–30 – страницы, откуда взяты сведения. Если неоднократно цитируется одна и та же работа одного автора, то можно не повторять ее и ограничиться сноской «см. выше».

Особое внимание необходимо уделить оформлению списка использованных источников, который является составной частью курсовой работы и показывает степень изученности темы, а также сформированность общекультурных компетенций. Список использованных источников оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1.-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления». Официальные материалы (законы, постановления, приказы, и т.д.) включают в список использованных источников с указанием названия материала, затем ставят двоеточие и указывают, кем принят (утвержден) данный законодательный акт, дата принятия и номер. Если такие материалы опубликованы в газетах, то далее указывают источник, где опубликован этот материал, т.е. после двух косых линий указывают название газеты, год и число или номер газеты.

В начале списка использованных источников включают законодательные и нормативные документы. Эти документы должны систематизироваться по значимости, а внутри каждой выделенной группы документов – по хронологии их публикации.

Остальные библиографические записи включают в список по алфавиту фамилий авторов или заглавий книг и статей, если автор не указан.

Материалы, которые взяты с официальных сайтов глобальной сети Интернет, обозначают адресом сайта и названием публикации.

Образец оформления списка использованных источников представлен в Приложении М.

*Приложения* оформляют как продолжение данного документа на последующих листах или выпускают в виде самостоятельного документа. На все приложения должны быть даны ссылки в тексте документа. Например, «...в соот-

ветствии с приложением В» или «...форма товарной накладной приведена в приложении Д». Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте документа.

Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «ПРИЛОЖЕНИЕ» и его обозначения – заглавной буквы русского алфавита, начиная с А. В качестве обозначений приложений не используются буквы Ё, З, Й, О, Ч, Ь, Ы, Ъ.

В случае полного использования букв русского алфавита допускается обозначать приложения арабскими цифрами. Слово «ПРИЛОЖЕНИЕ» пишется полужирным шрифтом (кегель 14). Если в документе одно приложение, оно обозначается «ПРИЛОЖЕНИЕ А».

Приложение должно иметь заголовок, который располагают по центру и набирают с прописной буквы отдельной строкой.

## 5 Защита курсовой работы

Выполненная курсовая работа передается на кафедру менеджмента и торгового дела для проверки руководителем. Результаты проверки курсовой работы отражаются преподавателем в рецензии. К защите допускаются курсовые работы только с положительной оценкой. Работы, не отвечающие предъявляемым к ним требованиям, возвращаются студентам на доработку.

Защиту курсовой работы принимает комиссия, состоящая из преподавателей кафедры.

Студенту необходимо тщательно подготовиться к защите курсовой работы: ознакомиться с рецензией и в соответствии с замечаниями рецензента внести необходимые дополнения и исправления; подготовить выступление, в котором кратко (в течение 3-5 минут) сообщить о целях, содержании и результатах работы. Студент должен уметь ответить на вопросы, задаваемые членами комиссии с целью выяснения знания материала и способности защитить свои предложения.

При оценке работы учитывается глубина и широта охвата темы, степень использования литературных и статистических источников, умение анализировать собранный материал, литературный стиль, грамотность, уровень технического оформления.

Окончательная оценка работы проставляется по итогам ее защиты студентом, исходя из содержания, выступления студента и ответов на вопросы при защите. Дифференцированная оценка курсовой работы (отлично, хорошо, удовлетворительно или неудовлетворительно) проставляется в экзаменационную ведомость и в зачетную книжку студента.

## 6 Примерная тематика курсовых работ

1. Анализ процесса принятия управленческих решений
2. Принятие и реализация управленческих решений
3. Организация процесса принятия решений. Основные этапы разработки и принятия управленческих решений.

4. Современные программные средства для повышения эффективности принятия управленческих решений.
5. Анализ возможностей программных средств для разработки и реализации управленческих решений.
6. Информационное и программное обеспечение принятия управленческих решений.
7. Обоснование критериев качества и эффективности управленческих решений.
8. Технология разработки и реализации управленческих решений в нестандартных ситуациях (например, недостаточное финансирование, изменение внешней среды, другие ситуации).
9. Особенности разработки управленческих решений для различных предметных областей (по согласованию с руководителем).
10. Влияние нестандартных ситуаций на принятие управленческого решения.
11. Управленческие решения и ответственность.
12. Принятие решений в условиях неопределенности и риска.
13. Строгие и эвристические методы принятия управленческих решений.
14. Теоретико-игровые методы принятия решений в конфликтных ситуациях.
15. Теоретико-игровые методы принятия решений. Биматричные игры. Теория Нэша.
16. Теоретико-игровые методы принятия решений. Рефлексивные игры.
17. Методы поиска решения в играх с «природой». Критерии Лапласа, Вальда, Сэвиджа, Гурвица.
18. Неопределенность и субъективность в процессе принятия управленческих решений. Теория ожидаемой полезности фон Неймана-Моргенштерна.
19. Неопределенность и субъективность в процессе принятия управленческих решений. Теория проспектов.
20. Использование индивидуальных подходов и методов принятия управленческих решений.
21. Коллективное принятие управленческих решений. Методы принятия решений в больших группах (системы голосования).
22. Коллективное принятие управленческих решений. Особенности принятия решений в малых группах.
23. Деловые игры как инструмент для разработки и принятия управленческих решений.
24. Методы принятия групповых решений.

25. Многокритериальность в задачах принятия решений.
26. Компьютерные системы принятия/поддержки принятия управленческих решений. Тенденции развития систем принятия/поддержки принятия решений.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

САРАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ(ФИЛИАЛ)  
АВТОНОМНОЙ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ  
ОРГАНИЗАЦИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»

Кафедра менеджмента и торгового дела

### КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине «Разработка управленческих решений»

на тему №: 25 «Многокритериальность в задачах принятия решений»

Выполнил(а): студент  
Сибушева Алина Рафаэлевна  
Курс 1  
форма обучения заочная  
факультет экономический  
направление подготовки: Менеджмент  
группа № МТб-3/М/САР16  
шифр: САР 090905  
Научный руководитель:  
к.э.н., доцент Манин П. В.

Саранск 2018

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Заведующему кафедрой

\_\_\_\_\_  
(название кафедры)

Саранского кооперативного института  
(филиала) АНО ОВО Центросоюза РФ  
«Российский университет коопера-  
ции»

\_\_\_\_\_  
(фамилия, инициалы заведующего кафедрой)

студента(ки) \_\_\_\_\_ курса  
формы обучения \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(очной / заочной)

факультета \_\_\_\_\_  
(название факультета)

направления подготовки (специально-  
сти):

\_\_\_\_\_  
(наименование направления подготовки (специальности))

\_\_\_\_\_  
группы № \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(ФИО студента полностью)

## ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу утвердить мне тему курсовой работы № \_\_\_\_\_ « \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_»

\_\_\_\_\_ по дисциплине

« \_\_\_\_\_ »

\_\_\_\_\_  
(дата)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

СОГЛАСОВАНО

Научный руководитель:

\_\_\_\_\_  
(должность)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(инициалы, фа-  
милia)

\_\_\_\_\_  
(дата)

ПРИЛОЖЕНИЕ В  
АНО ОВО ЦС РФ «Российский университет кооперации»  
Саранский кооперативный институт (филиал)

Кафедра \_\_\_\_\_

ЗАДАНИЕ

на курсовую работу по \_\_\_\_\_  
студенту \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ курса \_\_\_\_\_ формы обучения

\_\_\_\_\_ факультета

\_\_\_\_\_ направления подготовки (специальности) группы № \_\_\_\_\_

1. Тема курсовой работы № \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ »

2. Срок сдачи студентом законченной работы на кафедру \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

3. План курсовой работы

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1.

1.1.

1.2.

1.3.

ГЛАВА 2.

2.1.

2.2.

2.3.

ГЛАВА 3.

3.1.

3.2.

3.3.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

ПРИЛОЖЕНИЯ

Научный руководитель

Задание получил студент

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(инициалы,  
фамилия)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(инициалы,  
фамилия)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

АНО ОВО ЦС РФ «Российский университет кооперации»  
Саранский кооперативный институт (филиал)

Регистрационный № \_\_\_\_\_

Факультет \_\_\_\_\_ Курс \_\_\_\_\_ шифр \_\_\_\_\_

Обучающийся \_\_\_\_\_

(Ф.И.О.)

Курсовая работа № \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_

Допущена к защите «        » 201    г.

Преподаватель \_\_\_\_\_

(фамилия и инициалы, подпись)

Курсовая работа должна быть защищена

(указывается где и когда)

Курсовая работа защищена «        » 201    г. с оценкой

Преподаватель \_\_\_\_\_

(фамилия и инициалы, подпись)

## РЕЦЕНЗИЯ

[illegible]

## ПРИЛОЖЕНИЕ Д

### ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Дальнейшее поступательное движение российской экономики возможно только на основе методики прогнозирования развития коммерческих организаций с учетом воздействия внутренних и внешних факторов окружающей маркетинговой среды.

В условиях конкуренции центром, основным звеном всей экономики становится коммерческая организация. Именно на уровне хозяйствующего субъекта воспроизводятся все товары, необходимые потребителям, оказываются различные услуги. Коммерческие организации стремятся к росту прибыли, максимальному снижению издержек производства и обращения. На предприятиях разрабатываются оперативные планы, проводятся прогнозы, рассчитываются бизнес-планы, осуществляется эффективное управление и др.

Прогнозирование выступает важным процессом в системе управления любой коммерческой организацией. Недооценка роли прогнозирования современными российскими менеджерами, некомпетентное управление коммерческой организацией может привести к большим финансовым потерям и как следствие к банкротству организации. Рыночная экономика ставит на первое место использование методов прогнозирования на основе углубленного финансового анализа деятельности коммерческой организации. Однако не существует единой методики прогнозирования, стратегического плана развития организации, т.к. в отечественной практике прогнозирование не получило широкого распространения. Вышеназванные аспекты подтверждают необходимость разработки методов прогнозирования развития коммерческой организации.

Поддержка регионального производственного потенциала должна опираться на предпринимательский компонент развития отечественной экономики, рост качества производимых товаров и услуг, основываться на методах прогнозирования развития коммерческой организации.

Актуальность данной проблемы определило выбор темы курсовой работы и основные направления исследования.

Объектом исследования является коммерческая организация системы общественного питания Республики Мордовия ООО «Город С».

Предметом исследования выступают методы прогнозирования.

Целью работы является проведение теоретического исследования и разработка методических рекомендаций по прогнозированию производственного потенциала региональных хозяйствующих субъектов системы общественного питания в современных экономических условиях.

Достижение поставленной цели потребовало решения следующих задач:

- рассмотрение теоретических аспектов методов прогнозирования в современных условиях;
- характеристика дискуссионных и концептуальных основ прогнозирования стратегического развития коммерческой организации;
- исследование процесса прогнозирования в организации;
- проведение анализа деятельности коммерческой организации как основы прогнозирования;
- представление организационной и экономической характеристики исследуемого предприятия;
- оценка эффективности выполнения плановых показателей деятельности коммерческой организации;
- разработка рекомендаций по совершенствованию методики прогнозирования и перспективных направлений реализации прогнозных показателей в коммерческой организации.

Теоретическую и методологическую основы исследования составили монографии отечественных и зарубежных авторов, научные труды специалистов в области менеджмента, экономики, финансов, системного управления.

При выполнении исследования в качестве комплексных методов менеджмента были применены диалектические исследования, системный и логический анализ и синтез, экспертные оценки, сбор и обработка региональных

статистических параметров, планирование, прогнозирование и концептуальное моделирование, процессный и ситуационный подходы и другие.

## ПРИЛОЖЕНИЕ Е

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Резюмируя вышеизложенное, мы считаем, что между планированием и прогнозированием есть одинаковые функции и в то же время имеются принципиальные отличия.

Следует различать, что планирование является процессом принятия и практической реализации управленческих решений, в то время как прогнозирование создает формирование возможных предпосылок принятия подобных альтернативных решений.

Проведенный анализ оборота предприятия питания ООО «Город С» позволили сделать ряд заключительных выводов.

ООО «Город С» в целом успешно справилось с выполнением основных плановых заданий. За 2017 г. ООО «Город С» выполнил план оборота розничной торговли на 249,3%, оборота по продукции собственного производства на 316,3% и план выпуска продукции – на 165,5%. Фактическое выполнение всех плановых показателей оборота розничной торговли в 2017 г. оказалось намного выше, чем в 2016 г. Планируемые показатели на 2017 г. были достигнуты почти всеми структурными подразделениями, кроме бара по обороту продукции собственного производства (степень выполнения плана составила 97,2%). Это объясняется тем, что посетители бара в основном заказывают готовые алкогольные напитки, а не коктейли, приготавливаемые барменом. Из сопутствующих товаров в баре большим спросом пользуются фисташки, орешки, а не бутерброды и канапе собственного производства.

Самый высокий процент выполнения плана по продаже покупных товаров у зала № 2 – 89,8%, так как здесь установлены бильярдные столы посетители больше всего заказывают напитки. Хорошие показатели у зала № 1, а бар по показателям выполнения плана остается лишь на третьем месте.

ООО «Город С» в 2012 г. перевыполнило плановую сумму валового дохода на 202,3 тыс. рублей. Это выполнение явилось результатом одновременного воздействия двух основных факторов:

- выполнение общего плана оборота розничной торговли на 1297,8 тыс. руб. при плановом уровне валового дохода в 25% увеличило доходы на 324,45 тыс. руб.;
- недовыполнение планового уровня валового дохода на 0,34% к обороту розничной торговли уменьшило сумму доходов на 122,15 тыс. руб.

ООО «Город С» в 2017 г. оказалось прибыльным и рентабельным, тем не менее, необходимо уделять больше внимания на резервы повышения рентабельности, которые имеются в каждом объединении общественного питания. Их можно разделить на две группы: внутренние и внешние. К внутренним резервам относятся: выполнение и перевыполнение планов оборота розничной торговли; завоз продуктов и товаров непосредственно от поставщиков; совершенствование форм обслуживания потребителей; повышение производительности труда работников, развитие и эффективное использование материально-технической базы; перевод предприятий на работу с полуфабрикатами и т. д. К внешним резервам относятся: совершенствование системы управления, материального стимулирования, торговых скидок и наценок на покупные товары и продукцию собственного производства.

Особое внимание должно быть уделено выявлению возможностей сокращения потерь сырья при холодной и тепловой обработке за счет внедрения более совершенной технологии производства продукции, достижений научно-технического прогресса, рациональных методов труда и т.п. Резервами повышения оборота предприятия питания являются: предупреждение недостатков в производственно-торговой деятельности, более эффективное использование материально-технической базы общественного питания, товарных и трудовых ресурсов.

Проведение праздника «Тысячелетие единения мордовского народа с народами Российского государства» способствовали росту оборота розничной

торговли в 2013 г. Кроме того, для Республики Мордовия 2017 год был насыщен событиями – политическими, историческими, спортивными, театральными и т.д. Благодаря этому в 2017 году ООО «Город С» заметно увеличило доходы коммерческой организации за счет обслуживания жителей и гостей столицы. Еще одним глобальным шагом Мордовии является возможность принять игры Чемпионата мира по футболу в 2018 году. Подготовка к нему дала импульс развития промышленного сектора, строительной отрасли, инфраструктуры, социальной и культурной сфер. В конечном итоге это поднимет качество жизни жителей республики. Поэтому учредителями принято решение о расширении сферы деятельности и усилении рекламы ООО «Город С».

По данным консалтингового агентства «TEST FIRM» при сравнительном анализе среди 26,4 тыс. организаций по «Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания», ООО «Город С» занимает 3922 место по выручке, и по активам – 2708 место.

Нами были выполнены расчеты компьютеризированным способом с использованием программного обеспечения и методики, разработанной Консультационной финансово-аналитической компанией "Анкон" и сделан обобщающий вывод.

В результате анализа ключевых финансовых показателей организации нами установлено следующее. Финансовое состояние ООО «Город С» в 2017 г. значительно лучше финансового состояния половины всех микропредприятий, занимающихся видом деятельности деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания (код по ОКВЭД 56.10). При этом в 2017 году финансовое состояние ООО «Город С» улучшилось.

Этот вывод подтверждает и результат сравнения финансовых показателей ООО «Город С» со средними общероссийскими показателями. Финансовое положение ООО «Город С» значительно лучше, чем у большинства сопоставимых по масштабу деятельности организаций Российской Федерации, отчетность которых содержится в информационной базе Росстата и удовлетворяет указанным выше критериям.

На наш взгляд, данный перечень показателей можно по мере надобности расширять либо сокращать. А для внутренних хозрасчетных подразделений коммерческой организации (цехов и отделов) система показателей может существенно отличаться от приведенной выше. Комплексный анализ позволяет достаточно объективно, исключая элементы волюнтаризма, дать обоснованную оценку качества производственно-финансовой деятельности коммерческих организаций общественного питания.

Используя различные методики расчетов вероятного банкротства ООО «Город С», нами были получены следующие результаты.

Для ООО «Город С» значение Z-счета по методу Альтмана в 2017 г. составило 21,14. Такое значение показателя свидетельствует о незначительной вероятности банкротства ООО «Город С».

Другая модель прогноза банкротства по методу Р. Таффлера и Г. Тишоу показала значение итогового коэффициента 4,28, поэтому вероятность банкротства ООО «Город С» можно считать низкой.

В рамках модели Сайфуллина-Кадыкова итоговый показатель для ООО «Город С» составил 3,93. Это говорит об устойчивом финансовом положении организации, низкой вероятности банкротства ООО «Город С».

Мы считаем, что анализ с помощью расчета фактических показателей общего объема товарооборота и с использованием временных рядов (тенденций) позволяет более подробно исследовать взаимосвязь показателей. Когда в условиях резких изменений рыночной обстановки фактические показатели продажи не растут должным образом, необходимо взглянуть на них с новой точки зрения.

С использованием данного метода появляется возможность осуществлять целенаправленное поэтапное управление общим объемом товарооборота и необходимых затрат на производство. То есть осуществлять планирование и организацию общественного питания несколькими методами прогнозирования, как традиционного направления, так и с использованием корреляционно-регрессионного анализа.

## ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

### Название главы

Шрифт 14, полужирный (прописные буквы) Межстрочный интервал: одинарный

## ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕТОДОВ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

1 пробел, межстрочный интервал – полуторный

### 1.1. Дискуссионные и концептуальные основы прогнозирования

1 пробел, межстрочный интервал – полуторный

#### Название параграфа

Шрифт 14, полужирный

(строчные буквы с заглавной буквы)

Межстрочный интервал: одинарный

в современных условиях конкуренции остро встает вопрос о прогнозировании развития коммерческими организациями своего развития. Прогноз показывает не только достоверности и вероятности. В практике коммерческих организаций прогноз выступает как документ, разрабатываемый перед планом, кото-

#### ТЕКСТ работы

Шрифт 14, полужирный шрифт не применяется Межстрочный интервал: полуторный

фиксирует ожидаемую степень выполнения намеченных целей согласно с условиями и способами планируемых действий.

По мнению А. И. Коваленок, прогнозирование – деятельность, направленная на выявление и изучение возможных альтернатив будущего развития коммерческой организации. Прогнозирование сбыта продукции большое значение имеет для производственного предприятия. Основная цель прогноза – определить тенденции факторов, воздействующих на конъюнктуру рынка [49, с. 53].

2 пробела, межстрочный интервал – полуторный

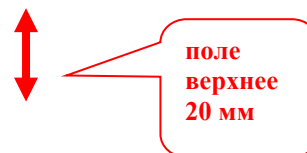
### 1.2. Традиционные методы и подходы к разработке прогнозов в коммерческих организациях

#### Название параграфа

Шрифт 14, полужирный (строчные буквы) Межстрочный интервал: одинарный

1 пробел, межстрочный интервал – полуторный

Основанием опроса группы менеджеров разных уровней и структурных подразделений, а также изучения мнения торговых представителей коммерческих организаций, руководителей отделов сбыта, проводится их оценка. В результате среднего значения их мнений формируется прогноз дальнейшего развития. Данный метод очень важен для молодых коммерческих организаций, которые не могут собственными силами провести подобные исследования. Кроме того, метод представляет интерес для крупных производителей и торговых организаций, когда необходима



**Шрифт:** кегль 14,  
прописные буквы  
**Межстрочный**  
**интервал:** оди-  
нарный

## ПРИЛОЖЕНИЕ 3

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

(Примеры)

#### Правила оформления списка использованных источников и библиографических ссылок

Список использованных источников – составная часть библиографического аппарата, который содержит библиографическое описание использованных источников и помещается в конце научной работы.

Применяются следующие ГОСТы:

ГОСТ 7.1–2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления».

ГОСТ Р 7.0.12–2011 «Библиографическая запись. Сокращение слов и словосочетаний на русском языке. Общие требования и правила».

ГОСТ 7.82–2001 «Библиографическая запись. Библиографическое описание электронных ресурсов. Общие требования и правила составления».

ГОСТ Р 7.0.5–2008 «Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления».

Рекомендуются следующий вариант заглавия списка: список использованных источников.

#### Структура списка

Официальные документы	Законы, постановления, указы и т. д.
Алфавитное расположение	Описания книг и статей приводятся в алфавитном порядке авторов и заглавий (если автор не указан); работы одного автора располагаются в алфавитном порядке заглавий.

Независимо от выбранного способа группировки в начало списка, как правило, помещают официальные документы (законы, постановления, указы и т. д.), которые располагаются по юридической силе. Расположение внутри равных по юридической силе документов – по дате принятия, в обратной хронологии:

1. Международные нормативные акты
2. Конституция
3. Федеральные конституционные законы
4. Постановления Конституционного Суда
5. Кодексы
6. Федеральные законы
7. Законы
8. Указы Президента РФ

## 9. Акты Правительства РФ

а) постановления

б) распоряжения

## 10. Акты Верховного и Высшего Арбитражного Судов

## 11. Нормативные акты министерств и ведомств

а) постановления

б) приказы

в) распоряжения

г) письма

## 12. Региональные нормативные акты (в том же порядке, как и российские)

## 13. ГОСТы

## 14. СНиПы, СП, ЕНИРы, ТУ и др.

Вслед за указанными документами располагается вся остальная литература: книги, статьи в алфавитном порядке и электронные издания.

### Библиографическое описание

Элементы библиографического описания приводятся в строго установленной последовательности и отделяются друг от друга условными разделительными знаками (точка, запятая, тире, двоеточие, точка с запятой, косая черта, две косые черты, круглые скобки, квадратные скобки, знак плюс, знак равенства). До и после условных знаков ставится пробел в один печатный знак. Исключение составляют точка (.) и запятая (,): перед ними пробелы не ставятся.

Схема описания книги:

**Заголовок** (Ф. И. О. автора). **Основное заглавие:** сведения, относящиеся к заглавию (сб. ст., учебник, справочник и др.) / **сведения об ответственности** (авторы, составители, редакторы и др.). – **Сведения о переиздании** (2-е изд, перераб. и доп.). – **Место издания** (город): **Издательство**, год издания. – **Объем** (кол-во страниц).

### Примеры библиографического описания

#### 1. Описание книг

1. Книги одного, двух или трех авторов описываются под фамилией первого автора:

а) книга одного автора:

Чалдаева, Л. А. Экономика предприятия : учеб. для бакалавров / Л. А. Чалдаева. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2013. – 411 с.

б) книга двух авторов:

Нехаев, Г. А. Металлические конструкции в примерах и задачах : учеб. пособие / Г. А. Нехаев, И. А. Захарова. – М.: Изд-во Ассоциации строит. вузов, 2010. – 144 с.

в) книга трех авторов:

Акимов, А. П. Работа колес : монография / А. П. Акимов, В. И. Медведев, В. В. Чегулов ; Чебоксар. пед. ин-т (фил.) МГОУ. – Чебоксары, 2011. – 168 с.

2. Книги четырех и более авторов указываются под заглавием (названием) книги. После названия книги за косой чертой пишутся фамилии первых трех авторов и вместо следующих фамилий – [и др.].

Информационно-измерительная техника и электроника : учебник / Г. Г. Раннев, И. И. Иванов, А. В. Петров [и др.] ; под ред. Г. Г. Раннева. – 3-е изд., стер. – М.: Академия, 2009. – 512 с.

3. Книги с коллективом авторов или в которых автор не указан, даются под заглавием (названием) книги. За косой чертой пишется фамилия редактора, составителя или другого ответственного лица.

Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебник / под ред. В. Я. Позднякова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 617 с.

### II. Описание статьи из журнала

При описании статей из журналов указываются автор статьи, ее название, затем за двумя косыми чертами указывают название журнала, в котором она опубликована, год, номер, страницы, на которых помещена статья.

а) статья одного автора:

Леденева, Г. Л. К вопросу об эволюции в архитектурном творчестве // Г. Л. Леденева // Пром. и гражд. стр-во. – 2009. – № 3. – С. 31–33.

б) статья двух авторов:

Шитов, В. Н. Комплексный подход к анализу конкурентоспособности предприятия / В. Н. Шитов, О. Ф. Цымбалист // Экон. анализ: теория и практика. – 2014. – № 13. – С. 59–63.

в) статья трех авторов:

Зацепин, П. М. Комплексная безопасность потребителей эксплуатационных характеристик строений / П. М. Зацепин, Н. Н. Теодорович, А. И. Мохов // Пром. и гражд. стр-во. – 2009. – № 3. – С. 42–49.

г) статья четырех и более авторов:

Опыт применения специальных технологий производства работ по устройству ограждающих конструкций котлованов [Текст] / С. С. Зуев, А. В. Елшин, Д. М. Лейбман [и др.] // Пром. и гражд. стр-во. – 2009. – № 3. – С. 49–50.

### III. Описание статьи из книг и сборников

а) статья из книги одного автора:

Каратуев, А. Г. Цели финансового менеджмента / А. Г. Каратуев // Разработка управленческих решений: учеб.-справ. пособие / А. Г. Каратуев. – М., 2001. – С. 207–451.

б) статья из книги двух авторов:

Безуглов, А. А. Президент Российской Федерации / А. А. Безуглов // Безуглов А. А. Конституционное право России: учеб. для юрид. вузов (полный курс) : в 3 т. / А. А. Безуглов, С. А. Солдатов. – М., 2001. – Т. 1. – С. 137–370.

в) статья, глава, раздел из книги трех и более авторов:

Малый, А. И. Введение в законодательство Европейского сообщества / А. И. Малый // Институты Европейского союза : учеб. пособие / А. И. Малый, Дж. Кэмпбелл, М. О'Нейл. – Архангельск, 2002. – Разд. 1. – С. 7–26.

Герасимов, А. Л. Государственная власть // Общая теория права и государства : учебник / В. С. Афанасьев, А. Л. Герасимов, В. И. Гойман [и др.] ; под ред. В. В. Лазарева. – М., 2001. – Тема 24. – С. 201–211.

г) статья из сборника научных трудов:

Данилова, Н. Е. Моделирование процессов в следящем приводе с исполнительным двигателем постоянного тока при независимом возбуждении / Н. Е. Данилова, С. Н. Ниссенбаум // Инновации в образовательном процессе : сб. тр. науч.-практ. конф. / Чебоксар. пед. ин-т (фил.) МГОУ. – Чебоксары, 2013. – Вып. 11. – С. 158–160.

#### IV. Описание официальных изданий

Конституция Российской Федерации : принята всенар. голосованием 12 дек. 1993 г. – М.: Эксмо, 2013. – 63 с.

Уголовный кодекс Российской Федерации : офиц. текст : [по состоянию на 23 сент. 2013 г.]. – М.: Омега-Л, 2013. – 193 с.

О проведении в Российской Федерации Года молодежи : указ Президента Российской Федерации : [от 18.09.2008 г. № 1383] // Вестн. образования России. – 2008. – № 20 (окт.). – С. 13–14.

#### V. Описание нормативно-технических, технических, патентных документов

ГОСТ Р 517721–2001. Аппаратура радиоэлектронная бытовая. Входные и выходные параметры и типы соединений. Технические требования. – Введ. 2002–01–01. – М.: Изд-во стандартов, 2001. – 27 с.

или

Аппаратура радиоэлектронная бытовая. Входные и выходные параметры и типы соединения. Технические требования: ГОСТ Р 517721–2001. – Введ. 2002–01–01. – М.: Изд-во стандартов, 2001. – 27 с.

Пат. 2187888 Российская Федерация, МПК7 Н 04 В 1/38, Н 04 J 13/00. Приемопередающее устройство / В. И. Чугаева ; заявитель и патентообладатель Воронеж. науч.-исслед. ин-т связи. – № 2000131736/09; заявл. 18.12.00; опубл. 20.08.02, Бюл. № 23 (II ч.). – 3 с.

## *VI. Описание электронных ресурсов*

### а) диск

Даль, В. И. Толковый словарь живого великорусского языка Владимира Даля [Электронный ресурс] / В. И. Даль ; подгот. по 2-му печ. изд. 1880–1882 гг. – Электрон. дан. – М.: АСТ, 1998. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).

### б) электронный журнал

Краснов, И. С. Методологические аспекты здорового образа жизни россиян [Электронный ресурс] / И. С. Краснов // Физическая культура: науч.-метод. журн. – 2013. – № 2. – Режим доступа: <http://sportedu.ru>. – Загл. с экрана.

### в) сайт

Национальная библиотека Республики Коми [Электронный ресурс] / Нац. б-ка РК. – [Сыктывкар], 2008–2018. – Режим доступа: <http://www.nbrkomi.ru>. – Загл. с экрана.

г) Конструкции стальные строительные. Общие технические требования [Электронный ресурс] : ГОСТ 23118–2012. – Введ. 2013–07–01. – Режим доступа: Система Кодекс-клиент. – Загл. с экрана.

д) Об утверждении образца формы уведомления об обработке персональных данных [Электронный ресурс] : приказ Федер. службы по надзору в сфере связи и массовых коммуникаций : [от 17 июля 2008 г. № 08 (ред. от 18 февр. 2009 г. № 42)]. – Режим доступа: Система Гарант. – Загл. с экрана.

е) Российская государственная библиотека [Электронный ресурс] / Центр информ. технологий РГБ . – М. : Рос. гос. б-ка, 1997– . – Режим доступа: <http://www.rsl.ru>, свободный. – Загл. с экрана.

## Библиографические ссылки

Библиографическая ссылка – совокупность библиографических сведений о цитируемом, рассматриваемом или упоминаемом в тексте документа другом документе. Библиографическая ссылка является частью справочного аппарата документа и служит источником библиографической информации о документах – объектах ссылки.

Ссылки составляют по ГОСТ Р 7.0.5–2008 «Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления».

По месту расположения в документе различают библиографические ссылки:

- внутритекстовые, помещенные в текст документа;
- подстрочные, вынесенные из текста вниз полосы документа (в сноску);
- затекстовые, вынесенные за текст документа или его части (в выноску).

*Внутритекстовые ссылки.* Внутритекстовая библиографическая ссылка содержит сведения об объекте ссылки, не включенные в текст документа. Внутритекстовую ссылку заключают в круглые скобки.

Например:

(Экономика машиностроительного производства / Зайцев В. А. [и др.]. – М.: Изд-во МГИУ, 2007).

После использования ссылки, цитаты и т. п. в круглых скобках указываются лишь выходные данные и номер страницы.

Например:

Культура Западной Европы в эпоху раннего и классического Средневековья подробно рассмотрена в книге «Культурология. История мировой культуры» под ред. А. Н. Марковой (М., 1998).

*Подстрочные ссылки* располагаются в конце каждой страницы. В этом случае для связи с текстом используются знаки в виде звездочки или цифры.

Например:

В тексте:

Дошедшие до нас памятники чаще всего представлены летописными сводами <sup>1)</sup>

В сноске:

---

<sup>1)</sup> Культурология. История мировой культуры. М., 1998. С. 199.

*Повторяющиеся сведения.* Если в повторяющихся библиографических записях совпадают сведения, то во 2-й и последующих записях их заменяют словами «То же», «Там же».

*Затекстовые ссылки* оформляются как перечень библиографических записей, помещенных после текста документа или его составной части. Связь библиографического списка с текстом может осуществляться по номерам записей в списке. Такие номера в тексте работы заключаются в квадратные скобки [ ], через запятую указываются страницы, на которых расположена цитата. Цифры в них указывают, под каким номером следует в библиографическом списке искать нужный документ. Например: [34, с. 78].

## ПРИЛОЖЕНИЕ И

## СОДЕРЖАНИЕ

### ВВЕДЕНИЕ

Глава 1. Теоретические аспекты методов прогнозирования в современных условиях

- 1.1. Дискуссионные и концептуальные основы прогнозирования
- 1.2. Традиционные методы и подходы к разработке прогнозов в коммерческих организациях
- 1.3. Процесс прогнозирования развития коммерческой организации в условиях конкуренции

Глава 2. Анализ деятельности ООО «Город С» как основы прогнозирования в коммерческой организации

- 2.1. Организационно- экономическая характеристика ООО «Город С»
- 2.2. Анализ выполнения плана, оборота выпуска и реализации продукции в ООО «Город С»
- 2.3. Оценка эффективности выполнения плановых показателей деятельности ООО «Город С»

Глава 3. Методы прогнозирования развития коммерческой организации

- 3.1. Рекомендации по планированию оборота выпуска и реализации продукции коммерческих организаций общественного питания
- 3.2. Совершенствование методики прогнозирования развития ООО «Город С» в условиях конкуренции

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

### ПРИЛОЖЕНИЯ