

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Мазур Олег Анатольевич  
Должность: ректор  
Дата подписания: 18.05.2026 23:20:16  
Уникальный программный ключ:  
fb31ad7e55bc1fed164f518fdeb3bc16f02dab3d

Невинномысский институт экономики, управления и права

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по УР

И.П. Мистюкова  
«25» марта 2026 г.

**ПРОГРАММА ПРАКТИКИ**  
**Б2.В.02(Пд) Преддипломная практика**

(указывается шифр и наименование практики по учебному плану)

**Направление подготовки** 38.03.02 Менеджмент

**Направленность (профиль) программы** Управление предприятием

**Уровень высшего образования** бакалавриат

**Форма обучения** очная, очно-заочная

**Выпускающая кафедра** Экономики и управления

**Кафедра-разработчик рабочей программы** Экономики и управления

Невинномысск, 2026

## Программа преддипломной практики

### Разделы программы

1. Цели практики
2. Задачи практики
3. Вид практики, способы и форма ее проведения
4. Перечень планируемых результатов обучения при прохождении производственной практики, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
5. Место практики в структуре образовательной программы
6. Объем практики в зачетных единицах и ее продолжительности в неделях либо в академических или астрономических часах
7. Место и время проведения производственной практики
8. Содержание практики
9. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по производственной практике
10. Формы отчетности по практике
11. Перечень учебной литературы и ресурсов сети «Интернет», необходимых для проведения практики
12. Перечень информационных технологий, используемых при проведении практики, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем
13. Материально-техническая база, необходимая для проведения практики

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) (утвержден приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 г. № 970)

Программу составили:

Мазур О.А, д-р экон. наук, доцент,  
ректор, с исполнением обязанностей  
заведующего кафедрой экономики  
и управления, профессор кафедры  
экономики и управления

\_\_\_\_\_

*подпись*

Согласовано:

Заведующий кафедрой ЭиУ:  
Мазур О.А., д-р экон. наук, доцент

\_\_\_\_\_

*подпись*

Программа одобрена на заседании МК института

Председатель МК \_\_\_\_\_ И.П. Мистюкова

Протокол № 3 от «25» марта 2026 г.

## 1. Цели практики

Преддипломная практика по направлению подготовки бакалавриата 38.03.02 Менеджмент проводится для *выполнения и защиты выпускной квалификационной работы (далее - ВКР) и является обязательной.*

Преддипломная практика является обязательной и представляет собой форму организации образовательной деятельности при освоении ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент в условиях выполнения обучающимися определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью (организационно-управленческой,) и направленных на формирование, закрепление, развитие профессиональных навыков и компетенций по профилю «Управление предприятием».

Программа практики для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент соответствует требованиям к образовательному минимуму содержания и подготовки бакалавров по данному направлению подготовки Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования.

Основная цель преддипломной практики - закрепление, углубление и систематизация знаний, полученных обучающимися в процессе теоретического обучения, прохождения предусмотренных учебным планом учебной и производственной практик; приобретение необходимых умений, навыков и опыта профессиональной деятельности для будущей профессии; сбор, систематизация и обобщение материалов, необходимых для выполнения ВКР.

Вспомогательные цели практики:

- закрепление, углубление и систематизация знаний, полученных при изучении дисциплин блока Б1 и всех предыдущих типов практик блока Б2;
- закрепление и отработка на практике профессиональных знаний, навыков и умений, а также получение профессионального опыта самостоятельного и творческого решения научно-практических и профессиональных задач, в том числе в нестандартных ситуациях по выбранному направлению с учетом темы ВКР;
- закрепление и отработка на практике профессионального умения выбирать и оценивать наиболее оптимальные и эффективные приемы решения профессиональных задач по возникающим проблемам по выбранному направлению с учетом темы ВКР.

## 2. Задачи практики

Основной задачей производственной практики (в том числе преддипломной) является приобретение опыта практической деятельности и формирование профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, *а также изучение и подбор материалов необходимых для выполнения ВКР.*

Частными задачами производственной практики в соответствии с видами профессиональной деятельности являются:

- изучение структуры предприятия, организации и технологии производства, основных функций производственных, экономических и управленческих подразделений;
- изучение и анализ планирования производства и сбыта продукции;
- анализ научно-исследовательской, опытно-конструкторской и технической подготовки производства;
- изучение материально-технического и кадрового обеспечения производства;
- оценка номенклатуры и качества выпускаемой продукции;
- изучение механизма формирования затрат, их эффективности и ценообразования;
- определение финансовых результатов деятельности предприятия;
- оценка социальной эффективности производственной и управленческой деятельности;
- анализ информационного обеспечения управления предприятием;
- выработка вариантов, оценка и принятие управленческих решений по совершенствованию управления производством и персоналом;
- анализ организации выполнения управленческих решений и контроля за их исполнением;
- анализ управления с позиций эффективности производства;

– систематизация собранных материалов в соответствии с темой и структурой выпускной квалификационной работы.

Студент в период прохождения преддипломной практики должен собрать статистический материал, сделать необходимые выписки из служебной документации предприятия, ознакомиться с информацией по теме выпускной квалификационной работы, собрать и подготовить графический материал.

Преддипломная практика предусматривает выполнение индивидуального задания.

### **3. Вид практики, способы и форма ее проведения**

Вид практики – производственная практика.

Тип производственной практики – преддипломная практика.

Практическая подготовка при проведении практики может быть организована:

1) непосредственно в Институте, в том числе в структурном подразделении Института, предназначенном для проведения практической подготовки;

2) в организации, осуществляющей деятельность по профилю соответствующей образовательной программы (далее – Профильная организация), в том числе в структурном подразделении Профильной организации, предназначенном для проведения практической подготовки, на основании договора о практической подготовке обучающихся, заключаемого между Институтом и Профильной организацией.

Для руководства практической подготовкой обучающихся при проведении практики назначается руководитель по практической подготовке от Института из числа лиц, относящихся к педагогическим и научным работникам Института, в том числе к профессорско-преподавательскому составу. А Профильная организация назначает ответственное лицо, соответствующее требованиям трудового законодательства Российской Федерации о допуске к педагогической деятельности, из числа работников данной организации, которое обеспечивает организацию реализации практики в форме практической подготовки со стороны Профильной организации.

Практическая подготовка обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов при проведении практики организуется с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

При организации практической подготовки Профильные организации создают условия для реализации компонентов образовательной программы, предоставляют оборудование и технические средства обучения в объеме, позволяющем выполнять определенные виды работ, связанные с будущей профессиональной деятельностью обучающихся.

При организации практической подготовки обучающиеся и работники образовательной организации обязаны соблюдать правила внутреннего трудового распорядка Профильной организации (образовательной организации, в структурном подразделении которой организуется практическая подготовка), требования охраны труда и техники безопасности.

При наличии в Профильной организации или образовательной организации (при организации практической подготовки в образовательной организации) вакантной должности, работа на которой соответствует требованиям к практической подготовке, с обучающимся может быть заключен срочный трудовой договор о замещении такой должности.

### **4. Перечень планируемых результатов обучения при прохождении преддипломной практики**

Бакалавры по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент в результате прохождения преддипломной практики, в соответствии с задачами профессиональной деятельности и целями основной профессиональной образовательной программы должны обладать следующими универсальными и профессиональными компетенциями:

(УК): УК-3, УК-8;

(ПК): ПК-1, ПК-2, ПК-3

Код компетенции	Название компетенции	Краткое содержание / определение и структура компетенции. Характеристика уровней сформированности компетенции
1	2	3
<b>Универсальные компетенции</b>		
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде; УК-3.2. Понимает особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности (выбор категорий групп людей осуществляется в зависимости от целей – по возрастным особенностям, по этническому или религиозному признаку, социально незащищенные слои населения и т.п.); УК-3.3. Предвидит результаты (последствия) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения заданного результата; УК-3.4. Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды.
УК-8	Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтах	УК-8.1. Обеспечивает безопасные и/или комфортные условия в повседневной жизни, в т.ч. с помощью средств защиты; УК-8.2. Выявляет и устраняет проблемы, связанные с нарушениями техники безопасности в повседневной жизни; УК-8.3. Осуществляет действия по предотвращению возникновения чрезвычайных ситуаций (природного и техногенного происхождения) в повседневной жизни, в т.ч. военных конфликтов; УК-8.4. Принимает участие в спасательных и неотложных аварийно-восстановительных мероприятиях в случае возникновения чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов
<b>Профессиональные компетенции</b>		
<i>Организационно-управленческая профессиональная деятельность</i>		
ПК-1	Способен осуществлять экономический анализ деятельности организации	ПК-1.1. Осуществляет сбор, мониторинг и обработку данных для проведения расчетов экономических показателей организации; ПК-1.2. Осуществляет расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации
ПК-2	Способен принимать управленческие решения в области оценки, анализа и управления рисками в различных областях профессиональной деятельности	ПК-2.1. Разрабатывает мероприятия по воздействию на риск в разрезе отдельных видов; ПК-2.2. Осуществляет документирование процесса управления рисками и корректировку реестров рисков в рамках отдельных бизнес-процессов и функциональных направлений; ПК-2.3. Проводит мониторинг рисков и мероприятий по воздействию на риски и их экономическую оценку
1	2	3
ПК-3	Способен осуществлять профессиональную деятельность в области управления структурным подразделением	ПК-3.1. Организует работу структурного подразделения; ПК-3.2. Осуществляет управление штатным персоналом структурного подразделения; ПК-3.3. Разрабатывает аналитические материалы и составляет отчеты по оценке деятельности структурных подразделений организации

## 5. Место практики в структуре образовательной программы

Б2.В.02 (Пд) Преддипломная практика входит в Блок Б2 «Практика» (часть, формируемая участниками образовательных отношений) ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Программа производственной (преддипломной) практики составлена с учетом требова-

ний федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (далее - ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) (утвержден приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 г. № 970), а также Приказа Министерства науки и высшего образования Российской Федерации и Министерства просвещения Российской Федерации от 05.08.2020 № 885/390 «О практической подготовке обучающихся».

Практика осуществляется после освоения всех дисциплин блока Б1 Дисциплины (модули).

Знания, умения и навыки, развитые и приобретенные обучающимися в результате прохождения производственной практики, будут необходимыми и полезными при подготовке и защите выпускной квалификационной работе.

Для соблюдения прав обучающихся при определении места учебной практики в структуре ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент предусмотрена возможность ликвидации обучающимся академической задолженности и проведения первой повторной промежуточной аттестации и (или) второй повторной промежуточной аттестации

## **6. Объем практики в зачетных единицах и ее продолжительности в академических часах**

Объем преддипломной практики – 6 зачетных единиц.

Продолжительность практики – 216 часов. Обучающиеся ОФО проходят практику в 8 семестре (4 курс), обучающиеся – ОЗФО в 7 семестре (4 курс).

При разработке программы практики в соответствии с требованиями частей 6-8 статьи 13, статьи 30, пункта 3 части 1 статьи 34 Федерального закона Российской Федерации от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; Положения о практической подготовке при прохождении практики обучающихся, осваивающих основные профессиональные образовательные программы высшего образования, - объем практики в зачетных единицах и ее продолжительность в неделях либо в академических или астрономических часах устанавливается Институтом в соответствии с утвержденным индивидуальным учебным планом при освоении образовательной программы обучающимся, который имеет среднее профессиональное или высшее образование, и (или) обучается по образовательной программе высшего образования, и (или) способности и (или) уровень развития, позволяющие освоить образовательную программу в более короткий срок по сравнению со сроком получения высшего образования по образовательной программе, установленным Институтом в соответствии с ФГОС ВО (ускоренное обучение такого обучающегося по индивидуальному учебному плану в порядке, установленном локальным нормативным актом образовательной организации: «Положение о порядке организации образовательного процесса по образовательным программам высшего образования — программы бакалавриата, программы магистратуры, при обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении»).

## **7. Место и время проведения производственной практики**

Организация проведения преддипломной практики, предусмотренной ОПОП ВО, осуществляется Институтом на основе договоров с организациями, деятельность которых соответствует профессиональным компетенциям, осваиваемым в рамках ОПОП ВО (далее – профильная организация).

Таким образом, практика проходит в органах, организациях, учреждениях, где обучающиеся получают практические навыки в области будущей профессии. Для прохождения практики определяются соответствующие учебные базы в организациях различной организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие), в которых выпускники работают в качестве исполнителей и координаторов по проведению организационно-технических мероприятий и администрированию реализации оперативных управленческих решений, а также в структурах, в которых выпускники являются предпринимателями, создающими и развивающими собственное дело. В договоре Институт - профильная организация оговаривают все вопросы, касающиеся проведения практики, в том числе и по назначению двух руководителей практики: от Института и профильной организации.

Местом проведения практики, исходя из условий ее прохождения бакалаврами, выбираются профильные организации, расположенные, по возможности, вблизи места проживания практиканта.

Обучающийся обязан предоставить договор о прохождении практики на кафедру экономики и управления, с указанием места, должности и структурного подразделения той профильной организации, где он намеревается проходить практику. В случае несвоевременно предоставленных договоров или их отсутствия, кафедра закрепляет места прохождения практики по долгосрочным договорам между профильными организациями и Институтом.

Сроки практики утверждаются в рабочем учебном плане и закрепляются на начало учебного периода в календарном учебном графике.

### 8. Содержание практики

№ п/п	Разделы (этапы) практики	Виды работы, на практике включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах) ОФО/ОЗФО				Формы текущего контроля / промежуточной аттестации
		Вид работы	Трудоемкость, час	в том числе СРО, час	Контролируемые компетенции	
1	2	3	4	5	6	7
1.	<p><b>Вводная конференция</b></p> <p>Проводится общее собрание обучающихся с целью ознакомления:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- с этапами и сроками прохождения практики;</li> <li>- целями и задачами предстоящей практики;</li> <li>- требованиями, которые предъявляются к обучающимся со стороны руководителей практики;</li> <li>- с заданием на практику и указаниями по его выполнению;</li> <li>- с составом и содержанием компетенций, подлежащих освоению в период прохождения практики и порядком их освоения и закрепления;</li> <li>- с планируемыми результатами обучения при прохождении практики, соотношенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО;</li> <li>- с графиком групповых и индивидуальных консультаций;</li> <li>- со сроками представления на кафедру отчетной документации и проведения итоговой конференции по практике;</li> <li>- с расписанием промежуточной аттестации по практике, а также о сроках проведения первой повторной промежуточной аттестации и (или) второй повторной промежуточной аттестации</li> </ul>	<p>Проведение вводной конференции по производственной практике: проведение инструктажа по освоению компетенций, порядке, характере и видах запланированных к выполнению работ, выдача и корректировка индивидуального задания на практику</p>	9/9	1/1	УК-3, УК-8, ПК-1, ПК-2, ПК-3	<p>Контроль участия в вводной конференции, получения и конкретизации индивидуального задания для прохождения практики, иных бланковых документов, собеседование с обучающимся на предмет понимания поставленных целей задач прохождения практики, организации самостоятельной работы в период прохождения практики</p>

1	2	3	4	5	6	7
2.	<p><b>Подготовительный этап</b></p> <p>Инструктаж обучающихся по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности, а также правилами внутреннего трудового распорядка в профильной организации. Знакомство с коллективом, организационной структурой, с профессиональными обязанностями, принципами этики; с нормативно-правовыми документами, регулирующими деятельность организации, а также с производственной документацией. Изучение внутреннего трудового распорядка. Анализ целей и миссии организации, ее стратегий, оргструктуры, функций подразделений, используемых технологий, информационной обеспеченности деятельности, оргкультуры</p>	<p>Выполнение пунктов индивидуального задания, соответствующих разделу практики; подбор и изучение материалов для выполнения задания; соблюдение правил внутреннего трудового распорядка; соблюдение требований охраны труда и пожарной безопасности</p>	36/36	35/35	УК-3, УК-8, ПК-1, ПК-2, ПК-3	<p>Участие в распределении обучающихся по рабочим местам и видам работ. Оказание методической помощи обучающимся при выполнении ими индивидуальных заданий. Наблюдение (контроль выполнения заданий руководителем практики от профильной организации); внесение записей о контроле выполнения в рабочий график (план), оценивание качества выполненных заданий и уровня освоения компетенций по разделу</p>
3.	<p><b>Основной этап</b></p> <p>Основной этап заключается в прохождении практики в месте, соответствующем распределению, а также в сборе материала для выполнения выпускной квалификационной работы. Практикант под руководством руководителя практики от профильной организации выполняет производственные задачи, которые определены в программе практики и индивидуальным заданием. Таким образом, в процессе прохождения необходимо:-  <ul style="list-style-type: none"> <li>- изучить структуру профильной организации и технологии производства, основных функций производственных, экономических и управленческих подразделений;</li> <li>- изучить и провести анализ планирования производства и сбыта продукции;</li> <li>- провести анализ научно-исследовательской, опытно-конструкторской и технической подготовки производства (при наличии);</li> <li>- изучить материально-техническое и кадровое обеспечение производства;</li> <li>- оценить номенклатуру и качество выпускаемой продукции</li> </ul> </p>	<p>Выполнение индивидуальных заданий, предусмотренных программами практики; соблюдение правил внутреннего трудового распорядка; соблюдение требований</p>	162/162	161/161	УК-3, УК-8, ПК-1, ПК-2, ПК-3	<p>Осуществление контроля за соблюдением сроков проведения практики и соответствием ее содержания требованиям, установленным ОПОП ВО.</p>

1	2	3	4	5	6	7
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- изучить механизм формирования затрат, их эффективность и ценообразование;</li> <li>- определить финансовые результаты деятельности профильной организации;</li> <li>- оценить социальную эффективность производственной и управленческой деятельности (при необходимости);</li> <li>- провести анализ информационного обеспечения управления профильной организации (при необходимости);</li> <li>- выработать варианты, оценки принятия управленческих решений по совершенствованию управления производством и персоналом (при необходимости);</li> <li>- провести анализ организации выполнения управленческих решений и контроля за их исполнением (при необходимости);</li> <li>- провести анализ управления с позиций эффективности производства (при необходимости);</li> <li>- провести систематизацию собранных материалов в соответствии с темой и структурой выпускной квалификационной работы.</li> </ul> <p>А также в течение основного этапа провести мероприятия по сбору, обработке и систематизации собранного материала, и другие виды работ в соответствии с поставленными задачами практики и реализуемыми компетенциями.</p>	охраны труда и пожарной безопасности				Оценивание результатов прохождения практики обучающимися. Проверка освоения зафиксированных в совместном рабочем графике (плане) знаний, умений и навыков. Контроль СРО
4.	<p><b>Заключительная конференция</b> Подведение итогов практики и защита результатов практики (обработка и систематизация собранного нормативного и фактического материала, подготовка рекомендаций в соответствии с индивидуальным заданием и организации деятельности профильной организации и т.д.)</p>	Защита практики в форме собеседования по материалам индивидуального задания. Оценка уровня освоенных компетенций, изучение качества выполненных в период практики заданий путем анализа оценок руководителя практики от профильной организации	9/9	-/-	УК-3, УК-8, ПК-1, ПК-2, ПК-3	Защита отчета по практике в форме собеседования по вопросам, содержащимся в задании по практике с целью определения уровня освоения компетенций, предусмотренных программой практики. Зачет с оценкой
	<b>Распределение часов на практику:</b>				<b>ОФО</b>	<b>ОЗФО</b>
5.1	<b>Контактная работа: - групповое консультирование</b>				<b>14</b>	<b>14</b>
5.2	<b>Контактная работа: - индивидуальное консультирование</b>				<b>2</b>	<b>2</b>
5.3	<b>СР (самостоятельной работы обучающегося)</b>				<b>199,8</b>	<b>199,8</b>

1	2	3	4	5	6	7
5.4	<b>В форме практической подготовки</b>				<b>199,8</b>	<b>196</b>
5.5	<b>Контактная работы во время промежуточной аттестации (Катт)</b>				<b>0,2</b>	<b>0,2</b>
<b>Итого</b>					<b>216</b>	<b>216</b>

*\*Основной этап в зависимости от отраслевой принадлежности профильной организации:*

#### **Управление производством**

Данный раздел предполагает изучение:

- производственной функции предприятия;
- структуры организационной системы,
- включающей подсистемы обеспечения, планирования и контроля;
- оперативного планирования выпуска продукции;
- нормирования труда и управления запасами;
- календарного планирования и диспетчеризации производства,
- мотивации и стимулирования труда в целях активизации человеческого фактора;
- управления производством на уровне высшего руководства, руководителей среднего и низшего звена.

Обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с организацией учета, анализа и планирования производства на предприятии, методикой разработки планов, прогнозов, текущих производственных программ в целом по предприятию или какому-либо базовому производственному подразделению,
- изучить процесс планирования объемов выпуска продукции и разработки соответствующих программ маркетинга, обосновать необходимость их использования на данном предприятии;
- проанализировать методы и приемы, используемые при обосновании производственной программы, с учетом потребностей рынка, производственных мощностей, материальных, трудовых и финансовых ресурсов,
- изучить систему показателей, характеризующих производственную деятельность, ее эффективность, а также научиться использовать их в процессе принятия управленческих решений;
- проанализировать систему организации производственных связей между звеньями и подразделениями предприятия, ее эффективность;
- ознакомиться с системой товародвижения, сбыта и продвижения продукции на предприятии (планированием товародвижения, выбором и оценкой каналов сбыта, формами организации торговли);
- дать комплексную оценку организации управления производственно-сбытовой деятельностью предприятия,
- изучить систему управления маркетингом (на предприятиях с маркетинговыми службами) и дать ей оценку.

#### **Управление персоналом.**

Необходимо изучить:

- кадровый потенциал предприятия и его формирование, в том числе:
- профессиональный состав, квалификационный и образовательный уровень кадров (по категориям персонала);
- планирование и прогнозирование потребности в рабочей силе (по категориям персонала);
- процесс подбора кадров руководителей и специалистов;
- систему материального и морального стимулирования,
- функции управленческого персонала;
- требования, предъявляемые к работникам аппарата управления, их соответствие квалификационным требованиям общей и специальной подготовки;
- систему работы с кадрами (ротация, повышение квалификации, подготовка и переподготовка кадров, работа с резервом на выдвижение и др.);
- методы повышения эффективности управленческого труда.

### **Информационная система управления.**

По данному разделу обучающиеся должны изучить:

- массивы информации;
- коммуникационный процесс;
- коммуникации между уровнями управления и подразделениями;
- коммуникации между предприятием (организацией) и внешней средой (органы государственного регулирования, потребители, поставщики и др.);
- характеристику общей схемы информационных потоков в организации,
- информационный процесс (передача, преобразование, хранение, оценка и использование информации);
- средства передачи и преобразования информации;
- документооборот предприятия и его характеристику;
- организацию делопроизводства, рационализацию документооборота предприятия,
- пути устранения недостатков коммуникационного процесса;
- совершенствование коммуникаций в организации.

### **Экономические службы и финансовый менеджмент**

По этому разделу обучающемуся необходимо:

- изучить структуру и содержание деятельности экономических служб;
- ознакомиться с системой цен на выпускаемую продукцию и методикой их формирования;
- приобрести навыки составления финансового плана, баланса доходов и расходов предприятия,
- на основе бухгалтерского баланса уметь рассчитывать и оценивать показатели финансового состояния предприятия,
- изучить механизм формирования, распределения и использования прибыли, а также резервы увеличения прибыли и рентабельности;
- осуществить комплексную оценку финансового положения предприятия,
- определить основные финансовые проблемы,
- внести предложения по выработке соответствующих управленческих решений в области ценообразования и финансов, по их реализации и контролю над выполнением принятых решений.

### **Управление маркетингом**

Обучающийся должен отразить в отчете:

- задачи службы маркетинга;
- систему организации службы маркетинга,
- задачи и механизм действия подсистемы маркетинговых исследований рынка и возможностей фирмы;
- анализ маркетинговой среды фирмы;
- структуру и функции маркетинговой информационной системы (МИС),
- планирование продукции и товарную политику,
- управление качеством товара;
- стадии жизненного цикла товара и функции маркетинговых служб,
- инновационную политику,
- ассортиментную политику предприятия и направления его ассортиментной стратегии;
- роль посредников в товародвижении;
- условия выбора и интенсивность каналов товародвижения и сбыта,
- требования к торговым посредникам;
- планирование продвижения товара на рынке.
- коммуникационную политику фирмы,
- основные методы реализации изделий (услуг);
- стратегию и тактику фирмы в области рекламы и ее эффективность;
- инструменты стимулирования сбыта;
- ценовую политику и конкуренцию;
- факторы, определяющие решения по ценам,

- ценовую рекламу,
- ценовые гарантии и особые соглашения;
- определение цен на новые изделия и их поведение на рынке;
- систему оценки эффективности деятельности маркетинговых служб предприятия;
- предложения по повышению эффективности маркетинговой деятельности предприятия.

При прохождении основного этапа производственной практики обучающимся выдается индивидуальное задание. Выполнение индивидуального задания - обязательный компонент практики. Тематика индивидуальных заданий отражается в приложении к фонду оценочных средств по практике. Индивидуальное задание выдается обучающимся руководителем практики в зависимости от вида практики и конкретной профильной организации, где студент будет проходить практику. В зависимости от вида практики задания могут быть разной сложности и направленности.

При прохождении производственной практики задание обязательно должно содержать исследовательскую часть, например: оценить деятельность компании по определенным критериям, проанализировать организационно-управленческую структуру, персонал профильной организации и др.

Задание на преддипломную практику соответствует теме бакалаврского исследования и содержит гипотезу, которую обучающийся должен подтвердить или опровергнуть в процессе выполнения ВКР. Таким образом, в ходе прохождения преддипломной практики необходимо изучить и проанализировать материал для дальнейшего анализа, расчета и исследования, например: оценить деятельность компании по определенным критериям, проанализировать организационно-управленческую структуру, персонал профильной организации и др.

## **9. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по производственной практике**

Учебно-методическим обеспечением самостоятельной работы обучающихся на практике являются:

- нормативные документы, регламентирующие деятельность профильной организации, в которой обучающийся проходит практику;
- методические разработки для обучающихся, определяющие порядок прохождения и содержание производственной практики;
- формы юридической, экономической, аналитической и иной документации, используемой в работе профильной организации.

Для руководства практикой, проводимой в профильной организации, назначается руководитель практики от Института из числа лиц, относящихся к профессорско-преподавательскому составу кафедры экономики и управления (далее - руководитель практики от Института), и руководитель (руководители) практики из числа работников профильной организации (далее - руководитель практики от профильной организации).

*Обязанности участников организации и проведения практик обучающихся, осваивающих ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент*

<b>Руководитель практики от образовательной организации</b>	<b>Руководитель практики от профильной организации</b>	<b>Обучающиеся</b>
<b>при прохождении практики в образовательной организации</b>		
составляет рабочий график (план) проведения практики	-	выполняют индивидуальные задания, предусмотренные программами практики
разрабатывает индивидуальные задания для обучающихся, выполняемые в период практики	-	соблюдают правила внутреннего трудового распорядка
участвует в распределении обучающихся по рабочим местам и видам работ	-	соблюдают требования охраны труда и пожарной безопасности
осуществляет контроль за со-	-	-

<b>Руководитель практики от образовательной организации</b>	<b>Руководитель практики от профильной организации</b>	<b>Обучающиеся</b>
блюдением сроков проведения практики и соответствием ее содержания требованиям, установленным ОПОП ВО		
оказывает методическую помощь обучающимся при выполнении ими индивидуальных заданий	-	-
оценивает результаты прохождения практики обучающимися	-	-
<b>при прохождении практики в профильной организации</b>		
составляет совместный рабочий график (план) проведения практики	составляет совместный рабочий график (план) проведения практики	выполняют индивидуальные задания, предусмотренные программами практики
разрабатывает индивидуальные задания для обучающихся, выполняемые в период практики	согласовывает индивидуальные задания, содержание и планируемые результаты практики	выполняют индивидуальные задания, предусмотренные программами практики
участвует в распределении обучающихся по рабочим местам и видам работ в профильной организации	предоставляет рабочие места обучающимся	соблюдают правила внутреннего трудового распорядка
осуществляет контроль за соблюдением сроков проведения практики и соответствием ее содержания требованиям, установленным ОПОП ВО	проводит инструктаж обучающихся по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности, а также правилами внутреннего трудового распорядка	соблюдают требования охраны труда и пожарной безопасности
оказывает методическую помощь обучающимся при выполнении ими индивидуальных заданий, а также при сборе материалов к выпускной квалификационной работе в ходе преддипломной практики	обеспечивает безопасные условия прохождения практики обучающимся, отвечающие санитарным правилам и требованиям охраны труда	выполняют индивидуальные задания, предусмотренные программами практики
оценивает результаты прохождения практики обучающимися	-	выполняют индивидуальные задания, предусмотренные программами практики

Для прохождения производственной практики обучающимся необходимо:

- ознакомиться с программой и методическими рекомендациями по прохождению преддипломной практики, которые находятся на кафедре экономики и управления на бумажном носителе, а также на сайте Института;

- ознакомиться с формами отчетной документации по практике, которые находятся на кафедре экономики и управления на бумажном носителе, а также на сайте Института.

В процессе производственной практики предусматривается:

- знакомство с основными направлениями деятельности и нормативными документами, регламентирующими деятельность профильного органа прохождения практики и его структурных подразделений;

- знакомство с функциями и полномочиями должностных лиц, под непосредственным руководством которых проходила практика;
- ознакомление с порядком и правилами составления различных документов;
- ознакомление с порядком ведения делопроизводства в профильной организации;
- ознакомление с порядком оформления значимых решений в профильной организации.

Результатом прохождения практики является выполнение индивидуального задания практиканта, реализация рабочего графика (плана) прохождения практики (включая оценку планируемых результатов обучения по каждому разделу практики), собеседование в рамках заключительной конференции по итогам практики.

При проведении практики в профильной организации руководителем практики от Института и руководителем практики от профильной организации составляется совместный рабочий график (план) проведения производственной практики.

Руководителем практики от Института могут быть внесены изменения и дополнения в зависимости от особенностей предприятия – базы практики. Источниками информации могут служить документы (отчеты, архивы, публикации и пр.), как внутренние, так и внешние, а также данные, полученные путем опроса работников предприятия (анкетирование, интервьюирование) и личных наблюдений практиканта.

При наличии в организации вакантной должности, работа на которой соответствует требованиям к содержанию практики, с обучающимся может быть заключен срочный трудовой договор о замещении такой должности.

Направление на практику оформляется приказом ректора Института с указанием закрепления каждого обучающегося за кафедрой экономики и управления или профильной организацией, а также с указанием вида и срока прохождения практики.

Обучающиеся, совмещающие обучение с трудовой деятельностью, вправе проходить производственную практику, по месту трудовой деятельности в случаях, если профессиональная деятельность, осуществляемая ими, соответствует требованиям к содержанию практики.

При защите практики обучающимся должны быть освещены личные функциональные обязанности, реализуемые обучающимся на рабочем месте, практические результаты, достигнутые в процессе прохождения практики.

Завершающим этапом практики становится оформление результатов, полученных за весь период практики, в виде итоговых отчетных материалов, позволяющих оценить качество выполнения программы практики и уровень освоения компетенций.

Обучающиеся в период прохождения практики:

- выполняют индивидуальные задания, предусмотренные программой практики;
- соблюдают правила внутреннего трудового распорядка;
- соблюдают требования охраны труда и пожарной безопасности.

Отчетные материалы по преддипломной практике включает следующие элементы:

1. Титульный лист («Отчет», в котором указывается вид практики, тип практики, период прохождения практики, место прохождения практики, курс, группа, ФИО обучающегося, руководитель практики от профильной организации, руководитель практики от Института. Проставляются подписи всех участников практики, подпись руководителя практики от профильной организации подкрепляется печатью профильной организации);

2. Договор о практической подготовке обучающихся, заключаемый между организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и организацией, осуществляющей деятельность по профилю соответствующей образовательной программы (бланк договора разработан НИЭУП в соответствии с примерной формой, регламентированной Приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации и Министерства просвещения Российской Федерации от 05.08.2020 № 885/390 «О практической подготовке обучающихся», содержит в себе все необходимые условия прохождения производственной практики, скрепляется печатями и подписями Института и профильной организации);

3. Совместный рабочий график (план) проведения практики (представляет собой готовый документ, содержащий в себе данные о рабочем графике проведения практики, соответствующий этапам проведения практики; содержание практики (в соответствии с этапами проведения практики; планируемые результаты обучения по разделу; отметку о текущем контроле);

4. Индивидуальное задание для прохождения практики (разрабатывается руководителем практики от института и согласовывается с руководителем практики от профильной организации, содержит перечень вопросов и заданий, необходимых к выполнению обучающимся в период прохождения практики);

5. Личная карточка инструктажа по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности, а также правилами внутреннего трудового распорядка;

6. Оценка результатов прохождения производственной практики (в которой указывается ФИО обучающегося, место прохождения практики, обосновываются задачи практики, результаты работы практиканта, трудовая дисциплина практиканта, рекомендуемая оценка по результатам практики);

7. Приложения (по необходимости).

Результаты прохождения производственной практики обсуждаются на заседаниях кафедры экономики и управления. Промежуточная аттестация по производственной практике проводится в форме зачета с оценкой. Оценка проставляется в ведомость.

Методические рекомендации по прохождению и формированию бланковой документации, а также перечень индивидуальных заданий для практикантов, приведены в фонде оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по практике.

## **10.Формы отчетности по практике**

Форма отчетности (совместный рабочий график (план), оценка результатов прохождения производственной практики и т.д.) обучающихся о прохождении практики определяется программой практики.

Форма аттестации результатов практики устанавливается учебными планами с учетом требований образовательных стандартов ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Преподаватель, руководитель (руководители) практики от Института оценивает результаты прохождения практики на заключительной конференции.

Дата и время зачета устанавливаются в соответствии с календарным графиком учебного процесса.

Защита практики, как правило, состоит в докладе (8-10 минут) обучающегося и в ответах на вопросы по существу отчета.

В результате защиты практики обучающийся получает зачет с оценкой. Оценка или зачет по практике приравнивается к оценкам (зачетам) по теоретическому обучению и учитывается при подведении итогов общей успеваемости обучающихся.

Обучающиеся, не выполнившие программу практики без уважительной причины или получившие неудовлетворительную оценку, могут быть отчислены из Института как имеющие академическую задолженность.

### ***Критерии оценки результатов защиты практики***

Оценка формирования знаний, характеризующих этапы формирования компетенций, при проведении практики определяется в процессе собеседования, выполнения индивидуального задания.

Собеседование – средство контроля, организованное как беседа преподавателя с обучающимся, с целью проверки знаний, умений и навыков, сформированных у обучающегося в период практики. Собеседование в рамках вводной и заключительной конференций проводится руководителем практики от института, в рамках подготовительного и основного этапов – руководителем практики от профильной организации. Результат промежуточного контроля руководителя практики от профильной организации оформляется через 5-ти бальную систему о чем вносится отметка в календарно-тематический план прохождения практики.

Показателями оценки формирования знаний, характеризующих этапы формирования компетенций, является успешное прохождение собеседования, выполнение индивидуального задания.

Результат оценивается по следующим критериям.

*Оценка формирования знаний, характеризующих этапы формирования компетенций*

«отлично»	владеет глубокими и прочными знаниями основ профессиональной деятельности практикующего специалиста, знает специфику работы практикующего специалиста в конкретных условиях, при собеседовании даны адекватные ответы на дополнительные вопросы
«хорошо»	владеет достаточными знаниями основ профессиональной деятельности практикующего специалиста, знает специфику работы практикующего специалиста в конкретных условиях
«удовлетворительно»	показывает недостаточную глубину теоретических знаний
«неудовлетворительно»	обнаружил слабые знания теории

Оценка формирования умений, характеризующих этапы формирования компетенций, при проведении практики определяется в процессе собеседования, проверки отчетной документации.

Собеседование в рамках вводной и заключительной конференций проводится руководителем практики от института, в рамках подготовительного и основного этапов – руководителем практики от профильной организации. Результат промежуточного контроля руководителя практики от профильной организации оформляется через 5-ти бальную систему, о чем вносится отметка в календарно-тематический план прохождения практики

Показателями оценки формирования умений, характеризующих этапы формирования компетенций, является успешное прохождение собеседования, адекватное отражение в отчетной документации проделанной практической работы. Результат оценивается по следующим критериям.

*Оценка формирования умений, характеризующих этапы формирования компетенций*

«отлично»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- умеет соотнести задачи, решаемые специалистами, с организацией рабочего пространства, обязательной документацией;</li> <li>- отчетная документация оформлена в соответствии с требованиями, полученная информация проанализирована, сформулированы корректные выводы, что следует из результатов собеседования и выполнения контрольных заданий;</li> <li>- в оценке результатов прохождения практики обучающимся уровень владения умениями оценен как высокий</li> </ul>
«хорошо»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- умеет при помощи руководителя практики соотнести задачи, решаемые специалистами, с организацией рабочего пространства, обязательной документацией;</li> <li>- отчетная документация в целом оформлена в соответствии с требованиями, хотя есть недостатки, которые обучающиеся осознает;</li> <li>- в оценке результатов прохождения практики обучающимся уровень владения умениями оценен как средний</li> </ul>
«удовлетворительно»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- затрудняется применять теоретические знания на практике;</li> <li>- допустил ряд неточностей в оформлении документации;</li> <li>- в оценке результатов прохождения практики обучающимся уровень владения умениями оценен как низкий</li> </ul>
«неудовлетворительно»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- за период практики не были выполнены образовательно-воспитательные задачи, допускались серьезные ошибки в оформлении отчетной документации;</li> <li>- в оценке результатов прохождения практики обучающимся уровень владения умениями оценен как недостаточный</li> </ul>

Оценка формирования умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, при проведении практики определяется в процессе собеседования и выполнения индивидуального задания.

Собеседование в рамках вводной и заключительной конференций проводится руководителем практики от института, в рамках подготовительного и основного этапов – руководителем практики от профильной организации. Результат промежуточного контроля руководителя практики от профильной организации оформляется через 5-ти бальную систему, о чем вносится отметка в календарно-тематический план прохождения практики.

Показателями оценки формирования навыков и/ или опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, является успешное прохождение собеседования, адекватное отражение в отчетной документации проделанной практической работы.

Результат оценивается по следующим критериям.

*Оценка формирования умений и навыков,  
характеризующих этапы формирования компетенций*

«отлично»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- в период практики проявлял самостоятельность и творческий подход при планировании и организации всех видов деятельности;</li> <li>- владеет навыками общения с клиентами, представителями профессионального сообщества (специалистами);</li> <li>- в оценке результатов прохождения практики обучающимся уровень владения умениями оценен как высокий</li> </ul>
«хорошо»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- в период практики проявлял инициативу и добросовестное отношение к работе;</li> <li>- в целом владеет навыками общения с клиентами, представителями профессионального сообщества (специалистами);</li> <li>- обучающийся осознает недостатки в выполнении конкретных заданий;</li> <li>- в оценке результатов прохождения практики обучающимся уровень владения умениями оценен как средний</li> </ul>
«удовлетворительно»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- в период практики в целом был дисциплинирован;</li> <li>- не всегда мог установить контакт с представителями профессионального сообщества;</li> <li>- не осознает своих ошибок и недостатков в практической работе;</li> <li>- в оценке результатов прохождения практики обучающимся уровень владения умениями оценен как низкий</li> </ul>
«неудовлетворительно»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- в период практики вел себя безответственно;</li> <li>- не мог установить контакт с представителями профессионального сообщества;</li> <li>- не признает своих ошибок в практической работе;</li> <li>- в оценке результатов прохождения практики обучающимся уровень владения умениями оценен как недостаточный</li> </ul>

При оценке работы обучающегося в ходе выполнения практики руководителю от организации необходимо учитывать и мотивационную готовность обучающихся к практической деятельности.

Руководитель практики от организации оценивает знания, умения, навыки и (или) опыт деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций обучающегося, в пределах программы практики, учитывает результаты текущего контроля, осуществляемого руководителем практики от профильной организации.

**Критерии выставления итоговой оценки**

<b>Оценка «отлично»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рабочий график (план) проведения практики выполнен полностью, поставленная цель достигнута и конкретные задачи решены;</li> <li>- задания и указания руководителя практики от организации выполнены в установленные сроки, все необходимые документы представлены в срок и оформлены в соответствии с требованиями;</li> <li>- представленная оценка результатов прохождения практики обучающимся не содержит каких-либо замечаний в отношении обучающегося, отсутствуют нарушения правил внутреннего трудового распорядка организации по месту прохождения практики;</li> <li>- обучающийся показывает уверенные знания источников данных, изученных в ходе прохождения практики, уверенно отвечает на вопросы теоретиче-</li> </ul>
-----------------------------	--

	<p>ского и практического характера по проблемам, с которыми столкнулся в ходе прохождения практики; проявляет самостоятельность мышления, показывает овладение практическими навыками;</p> <p>- в ходе текущего контроля по практике руководитель практики от профильной организации оценил выполнение заданий не менее чем в 4 балла</p>
<b>Оценка «хорошо»</b>	<p>- рабочий график (план) проведения практики выполнен, поставленные цели достигнуты, решены конкретные задачи;</p> <p>- выполнены в установленные сроки задания и указания руководителя практики от организации, представлены в срок правильно оформленные документы;</p> <p>- представленная оценка результатов прохождения практики обучающимся не содержит каких-либо замечаний в отношении обучающегося, отсутствуют нарушения правил внутреннего трудового распорядка организации по месту прохождения практики;</p> <p>- в ходе текущего контроля по практике руководитель практики от профильной организации оценил выполнение заданий не менее чем в 3 балла;</p> <p>- обучающийся отвечает на вопросы теоретического и практического характера по вопросам индивидуального задания, грамотно излагает материал</p>
<b>Оценка «удовлетворительно»</b>	<p>- рабочий график (план) проведения практики в целом выполнен, но поставленная цель достигнута частично, и/или конкретные задачи решены не полностью;</p> <p>- задания и указания руководителя практики от организации выполнялись с нарушением установленных сроков;</p> <p>- отчётные документы в целом правильно оформлены, представлены в срок, но имеют некоторые несоответствия требованиям (устранённые в ходе предварительной проверки отчёта);</p> <p>- имеются нарушения правил внутреннего трудового распорядка организации по месту прохождения практики;</p> <p>- в ходе текущего контроля по практике руководитель практики от профильной организации оценил выполнение заданий не менее чем в 3 балла;</p> <p>- обучающийся показывает слабые знания в ответах на вопросы теоретического и практического характера по вопросам индивидуального задания;</p> <p>- обучающийся плохо ориентируется в материале</p>
<b>Оценка «неудовлетворительно»</b>	<p>- рабочий график (план) проведения практики не выполнен, поставленные цели не достигнуты, не решены конкретные задачи;</p> <p>- не выполнены в установленные сроки задания и указания руководителя практики от профильной организации;</p> <p>- не представлены в срок правильно оформленные документы;</p> <p>- грубо нарушены правила внутреннего трудового распорядка организации по месту прохождения практики;</p> <p>- обучающийся не ориентируется в источниках данных;</p> <p>- в ходе текущего контроля по практике руководитель практики от профильной организации оценил выполнение заданий не менее чем в 2 балла;</p> <p>- обучающийся не отвечает на вопросы теоретического и практического характера по вопросам индивидуального задания</p>

## 11. Перечень учебной литературы и ресурсов сети «Интернет», необходимых для проведения практики

### а) основная литература

1. Бабкина, О. Н. Управление изменениями : учебное пособие по изучению дисциплины для бакалавров направления: 38.03.02 Менеджмент / О. Н. Бабкина. — Ставрополь : АГРУС, 2019. — 264 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109409.html>
2. Воронин, А. Д. Операционный менеджмент : учебник / А. Д. Воронин, А. В. Королёв. — Минск : Вышэйшая школа, 2022. — 319 с. — ISBN 978-985-06-3431-3. — Текст : электрон-

ный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129938.html>

3. Воронин, А. Д. Стратегический менеджмент : учебник / А. Д. Воронин, А. В. Королев. — Минск : Вышэйшая школа, 2022. — 272 с. — ISBN 978-985-06-3409-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129945.html>

4. Горяйнова, Н. М. Самоменеджмент : учебное пособие / Н. М. Горяйнова, Н. П. Пасешник. — Челябинск : Южно-Уральский технологический университет, 2022. — 223 с. — ISBN 978-5-6047814-4-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/123318.html>

5. Зимовец, А. В. Управление закупками : учебное пособие / А. В. Зимовец, А. В. Ханина. — Таганрог : Таганрогский институт управления и экономики, 2021. — 80 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/130732.html>

6. Иванов, В. Н. Производственный менеджмент : учебное пособие / В. Н. Иванов, Д. В. Рудаков. — Омск : Омский государственный технический университет, 2022. — 121 с. — ISBN 978-5-8149-3450-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru>

7. Киселева Л.Г. Организация самостоятельной работы студентов [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие для студентов, обучающихся по направлениям «Экономика», «Менеджмент», «Государственное и муниципальное управление» / Л.Г. Киселева. - Электрон.текстовые данные. - Саратов: Вузовское образование, 2017. - 92 с. - 978-5-4487-0059-0. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68926.html>

8. Константинов, В. И. Маркетинг : учебное пособие / В. И. Константинов. — Москва, Вологда : Инфра-Инженерия, 2023. — 236 с. — ISBN 978-5-9729-1146-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/132790.html>

9. Королева, Л. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Л. А. Королева. — 2-е изд. — Челябинск, Саратов : Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 376 с. — ISBN 978-5-4486-0682-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81502.html>

10. Ладыженская, Т. П. Управление государственными закупками и контрактами : учебное пособие / Т. П. Ладыженская. — Москва : Ай Пи Эр Медиа, 2023. — 96 с. — ISBN 978-5-4497-2181-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/130046.html>

11. Орлова, П. И. Бизнес-планирование : учебник для бакалавров / П. И. Орлова ; под редакцией М. И. Глухой. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2021. — 285 с. — ISBN 978-5-394-04354-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/102270.html>

12. Парахина, В. Н. Теория менеджмента : учебник / В. Н. Парахина, О. А. Борис, Н. П. Харченко. — Ставрополь : Северо-Кавказский федеральный университет, 2018. — 271 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/92763.html>

13. Производственный менеджмент : учебное пособие / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, Д. С. Кенина [и др.]. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. — 140 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/76050.html>

14. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. - Электрон.текстовые данные. Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016, - 244 с., Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/69563.html>

15. Управление проектами : учебник для обучающихся по укрупненным группам направлений подготовки 38.03.00 «Экономика и управление» / Т. Н. Гладченко, Е. Л. Морозов, Е. В. Пономаренко, А. В. Савенко ; под редакцией Е. В. Пономаренко. — Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы, 2021. — 370 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129806.html>

16. Шамис, В. А. Мотивация трудовой деятельности : учебное пособие для бакалавров / В. А. Шамис, Г. Г. Левкин. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 103 с. — ISBN 978-5-4497-1816-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/124163.html>

17. Юсупова, М. Д. Экономическая теория : учебное пособие / М. Д. Юсупова. — Грозный : Чеченский государственный университет, 2020. — 152 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107294.html>

18. Яковлева, А. В. Эконометрика : учебное пособие / А. В. Яковлева. — 2-е изд. — Саратов : Научная книга, 2019. — 223 с. — ISBN 978-5-9758-1820-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81090.html>

б) дополнительная литература:

1. Арасланова, В. А. Документационное обеспечение управления : учебно-практическое пособие в схемах, таблицах, образцах / В. А. Арасланова. — 3-е изд. — Сургут : Сургутский государственный педагогический университет, 2019. — 240 с. — ISBN 978-5-93190-385-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/94291.html>

2. Богомолова, Е. В. Экономический анализ : учебное пособие / Е. В. Богомолова. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2023. — 78 с. — ISBN 978-5-00175-220-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/133449.html>

3. Васылева-Керян, О. В. Производственный менеджмент : учебное пособие / О. В. Васылева-Керян ; под редакцией О. В. Васылевой-Керян. — Макеевка : Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, ЭБС АСВ, 2021. — 362 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/125889.html>

4. Гусарова, И. А. Экономика предприятия : учебное пособие / И. А. Гусарова, Ю. В. Пантелеева, К. В. Николаева. — 2-е изд. — Казань : Издательство КНИТУ, 2022. — 100 с. — ISBN 978-5-7882-3196-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129177.html>

5. Земсков, В. В. Предпринимательские риски в российской экономике : учебное пособие для бакалавриата / В. В. Земсков, Н. Г. Синявский. — Москва : Прометей, 2021. — 234 с. —

ISBN 978-5-00172-134-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/125622.html>

6. Круглов, И. В. Экономическая теория : учебное пособие / И. В. Круглов, К. В. Барсукова. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 80 с. — ISBN 978-5-00175-063-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116177.html>

7. Леонов, С. А. Бизнес-планирование. Управление конкурентоспособностью продукции предприятия : учебное пособие / С. А. Леонов, Ю. А. Попов. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2020. — 86 с. — ISBN 978-5-7937-1809-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/102898.html>

8. Люшина, Э. Ю. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Э. Ю. Люшина, Е. Г. Моисеева, Е. О. Тихонова. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 235 с. — ISBN 978-5-4487-0158-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/68733.html>

9. Мандрыкин, А. В. Экономика предприятия : практикум / А. В. Мандрыкин, Ю. В. Пахомова. — Воронеж : Воронежский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2022. — 74 с. — ISBN 978-5-7731-1035-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/125978.html>

10. Основы самоменеджмента : учебное пособие / Д. В. Запорожец, А. В. Назаренко, Д. С. Кенина [и др.]. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2018. — 120 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/92993.html>

11. Турчаева, И. Н. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски : учебное пособие / И. Н. Турчаева, В. А. Матчинов. — Саратов : Вузовское образование, 2018. — 248 с. — ISBN 978-5-4487-0319-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/77575.html>

12. Управление изменениями : учебное пособие / В. В. Дорофиенко, Р. В. Ободец, О. А. Удалых [и др.]. — Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы, 2018. — 380 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129802.html>

13. Шадченко, Н. Ю. Стратегический менеджмент : учебно-методическое пособие для преподавателей и студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Н. Ю. Шадченко. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 48 с. — ISBN 978-5-4486-0001-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/62888.html>

14. Шамис, В. А. Маркетинг : практикум / В. А. Шамис, Г. Г. Левкин. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 78 с. — ISBN 978-5-4497-1817-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/124162.html>

в) ресурсы сети «Интернет»:

1. [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru) – научная электронная библиотека;
2. <http://economicus.ru>.
3. <http://ecsosman.hse.ru>. Экономика, Социология, Менеджмент - федеральный образовательный портал.

**12. Перечень информационных технологий, используемых при проведении практики, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

<b>Электронно-библиотечная система</b>
IPRBooks ( <a href="http://www.iprbookshop.ru">http://www.iprbookshop.ru</a> )
<b>Электронные образовательные ресурсы (современные профессиональные базы данных)</b>
Министерство экономического развития Российской Федерации - <a href="http://economy.gov.ru">economy.gov.ru</a>
Министерство экономического развития Ставропольского края - <a href="http://stavinvest.ru">stavinvest.ru</a>
Федеральный образовательный портал ЭСМ – ЭКОНОМИКА. СОЦИОЛОГИЯ. МЕНЕДЖМЕНТ - <a href="http://ecsocman.hse.ru">ecsocman.hse.ru</a>
Economicus.Ru – интернет ресурс по экономике, менеджменту и финансам - <a href="http://economicus.ru">economicus.ru</a>
<b>Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем</b>
Справочно-правовая система «Гарант»
Справочно-правовая система «КонсультантПлюс-СК»
Портал FineXpert.ru <a href="http://www.finexpert.ru/">http://www.finexpert.ru/</a>
-Научная электронная библиотека <a href="http://www.elibrary.ru/">http://www.elibrary.ru/</a>
<b>Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства</b>
Kaspersky Security Cloud – Free
Подписка Azure Dev Tools for Teaching Подписка на программное обеспечение «Azure Dev Tools for Teaching», OrderNumber: ICM-182009, идентификатор подписки: 7562a8d2-e5ab-4243-bfb1-ea70a9eca784, Customer №: 1831121443;
Microsoft Office 2016 Лицензия: V0878238 OfficeProPlusEdu ALNG LicSAPk OLV E 1Y Acdmc Ent

**13. Материально-техническая база, необходимая для проведения практики**

1. Материально-техническое обеспечение производственной практики для обучающихся направления подготовки 38.03.02 Менеджмент проводится на базе организаций различной организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие), а также предпринимательских структур.

Предпочтение отдается тем профильным организациям, которые имеют материально-технические возможности для реализации целей и задач практики в более полном объеме (необходимая документация, соответствующие рабочие места). Основанием для назначения конкретной организации базой практики является наличие заключенного договора между Институтом и профильной организацией на прохождение практики группой обучающихся или индивидуальных договоров.

При выборе базы практики для обучающихся необходимо руководствоваться, тем, какие определенные практические навыки должен получить будущий выпускник на рабочем месте для выполнения конкретной работы в рамках выбранного направления подготовки.

Перечень профильных организаций для прохождения производственной практики (преддипломной практики) представлен в ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент.

Разделы практики	Наименование оборудованных объектов для выполнения работ по программе практики с перечнем основного оборудования и программного обеспечения	Вид и/или наименование базы прохождения практики, обладающей необходимой МТБ
Общие вопросы Знакомство с организацией делопроизводства	Для проведения производственной практики обучающемуся необходимо наличие помещения, оснащенного компьютерным или иным оборудованием для работы с документами и имеющим доступ к информационно-справочным системам	Различные службы аппарата управления профильной организации
	Специальные помещения, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения. Помещения для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»	Структурные подразделения Института
Общие вопросы деятельности профильной организации или Института в целом или их подразделений	Для проведения производственной практики обучающемуся необходимо наличие помещения, оснащенного компьютерным или иным оборудованием для работы с документами и имеющим доступ к информационно-справочным системам	Различные службы аппарата управления профильной организации
	Специальные помещения, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения. Помещения для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»	Структурные подразделения Института

2. На обучающихся, принятых в организации на должности по трудовому договору, распространяется Трудовой кодекс РФ, и они подлежат государственному социальному страхованию наравне со всеми работниками.

3. Учебная нагрузка преподавателей на практике определяется исходя из количества обучающихся в группе практикантов и формы проведения практики, согласно приказа по видам работ и нормам времени на текущий учебный год.

4. Материально-техническая база, необходимая для проведения производственной практики (преддипломной практики) в структурных подразделениях института включает в себя:

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
Учебная аудитория «Лаборатория вычислительных машин и сетей. Аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)»	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект специализированной учебной мебели (ученические столы и стулья, компьютерные ученические столы, кресла), колонки для воспроизведения звука (1 шт.), наушники (4 шт.), системный блок (8 шт.), монитор (8 шт.), клавиатура (8 шт.), компьютерная мышь (8 шт.), сетевой маршрутизатор. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации

<p>Учебная аудитория «Лаборатория информационных технологий и программирования. Аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)» Учебная аудитория «Помещение для самостоятельной работы»</p>	<p>Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект специализированной учебной мебели (ученические столы и стулья, компьютерные ученические столы, кресла), колонки для воспроизведения звука (1 шт.), наушники (4 шт.), системный блок ИТТ Ryzen 5 1600/A320/16Gb/120Gb SSD/1Tb HDD/GT 1030 2Gb/mATX 450W (8 шт.), монитор 23.8 AOC 24B2XDM Black (8 шт.), клавиатура (8 шт.), компьютерная мышь (8 шт.). Многофункциональное устройство (МФУ) формата А4. Сетевой маршрутизатор, информационный стенд. Проектор. Экран. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации.</p> <p>Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект специализированной учебной мебели (ученические столы и стулья, компьютерные ученические столы, кресла), системный блок (8 шт.), монитор (8 шт.), клавиатура (8 шт.), компьютерная мышь (8 шт.), сетевой маршрутизатор, информационный стенд, принтер. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации</p>
<p>Учебная аудитория «Помещение для самостоятельной работы»</p>	<p>Комплект специализированной учебной мебели (ученические столы и стулья, компьютерные ученические столы, кресла), системные блоки (3 шт.), мониторы (3 шт), клавиатуры (3 шт), компьютерные мыши (3 шт). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации</p>
<p>Учебная аудитория «Лаборатория вычислительных машин и сетей. Аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)»</p>	<p>Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект специализированной учебной мебели (ученические столы и стулья, компьютерные ученические столы, кресла), колонки для воспроизведения звука (1 шт.), наушники (4 шт.), системный блок (8 шт.), монитор (8 шт.), клавиатура (8 шт.), компьютерная мышь (8 шт.), сетевой маршрутизатор. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации</p>

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

НЧОУ ВО «Невинномысский институт экономики, управления и права»

Кафедра экономики и управления

УТВЕЖДЕН

на заседании кафедры ЭиУ

протокол № 8

« 25 » марта 2026 г.

Заведующий кафедрой ЭиУ



О.А. Мазур

### **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ПРАКТИКЕ**

**Производственная практика: Преддипломная практика**

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Направленность (профиль) программы: Управление предприятием

## СОДЕРЖАНИЕ

1 Организация практики. Оценочные материалы и критерии оценки ожидаемых результатов.....	3
1.1 Организация практики. Перечень оценочных средств, распределенных по видам контроля и критерии оценки ожидаемых результатов.....	3
1.2 Типовые компетентностно-ориентированные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	5
1.3 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по практике.....	19
2 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, характеризующие этапы формирования компетенций.....	22
2.1 Методические рекомендации по организации преддипломной практики.....	22
2.2 Методические рекомендации по выполнению и подготовке к защите отчета по преддипломной практике .....	26
2.3 Образовательные, научно-исследовательские и научно-производственные технологии, используемые на преддипломной практике.....	66
2.4 Особенности проведения практики для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.....	66
Приложение А.1 - Образцы отчетных документов по преддипломной практике, проводимой в структурных подразделениях Института	
Приложение А.2 - Образцы отчетных документов по преддипломной практике, проводимой в профильной организации	

# 1 ОРГАНИЗАЦИЯ ПРАКТИКИ. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ОЖИДАЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

## 1.1 Организация практики. Перечень оценочных средств, распределенных по видам контроля и критерии оценки ожидаемых результатов

Форма промежуточной аттестации результатов преддипломной практики устанавливается учебными планами с учетом требований образовательных стандартов ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент – зачет с оценкой. Оценка по преддипломной практике приравнивается к оценкам (зачетам) по теоретическому обучению и учитывается при подведении итогов общей успеваемости обучающихся в следующем за проведением практики семестре.

Руководитель (руководители) практики от Института оценивает результаты прохождения практики на заключительной конференции. Дата и время зачета с оценкой устанавливаются в соответствии с календарным учебным графиком.

Защита практики, как правило, состоит в докладе обучающегося (5-9 минут) и в ответах на вопросы по существу отчета.

Обучающиеся, не выполнившие программу практики по уважительной причине, направляются на практику вторично, в свободное от учебы время. Обучающиеся, не выполнившие программу практики без уважительной причины или получившие неудовлетворительную оценку, могут быть отчислены из Института как имеющие академическую задолженность.

Для соблюдения прав обучающихся при определении места практики в структуре ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент в НИЭУП предусмотрена возможность ликвидации обучающимся академической задолженности по всем видам практик и проведения первой повторной промежуточной аттестации и (или) второй повторной промежуточной аттестации. Отчетные материалы (договор об организации и проведении практики (при необходимости); титульный лист; рабочий график (план) / совместный рабочий график (план); личная карточка инструктажа по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности, а также правилами внутреннего трудового распорядка; индивидуальное задание; оценка результатов прохождения практики и др.), предоставляемые обучающимися на заключительной конференции для прохождения процедуры промежуточной аттестации, определяются программой практики, и представлены в приложениях А.1, А.2 к ФОС по практике.

Текущий контроль успеваемости производится в течение хода практики руководителем (-ями) в форме наблюдения и внесения отметок о качестве освоения компетенций. Промежуточная аттестация по окончании практики проходит в форме зачета с оценкой, в виде отчета о результатах прохождения практики на заключительной конференции.

При оценивании отчета о результатах прохождения практики, учитываются отзывы руководителей практики от профильных организаций (при наличии) или структурного подразделения Института; ответы на вопросы в ходе отчета. Оценка проставляется в ведомость, зачетную книжку студента.

Объектами оценивания выступают:

- практическая подготовка (активность, своевременность выполнения этапов и т.п.);
  - степень сформированности предусмотренных компетенций;
  - практический уровень освоения необходимыми видами профессиональной деятельностью.

## 1.1 Перечень оценочных средств, распределенные по видам контроля и критерии оценки ожидаемых результатов

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Критерии оценивания
1	2	3	4
<b>Текущий контроль</b>			
1	Наблюдение	Средство контроля, которое является основным методом при текущем контроле, проводится с целью измерения частоты, длительности, топологии действий студентов, обычно в естественных условиях с применением неинтерактивных методов	<p><b>оценка «выполнено»</b> выставляется студенту, верно установившему все значимые обстоятельства проблемы, сделан значимый вывод и представлено решение на основании применения норм управленческой практики;</p> <p><b>оценка «не выполнено»</b> выставляется студенту, который не разрешил задачу либо неверно сделал выводы и (или) истолковал положения управленческой практики</p>
2	Индивидуальное задание	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся	<p><b>оценка «зачтено»</b> выставляется студенту, верно установившему все значимые обстоятельства проблемы, сделан значимый вывод и представлено решение на основании применения норм управленческой практики;</p> <p><b>оценка «не зачтено»</b> выставляется студенту, который не разрешил задачу либо неверно сделал выводы и (или) истолковал положения управленческой практики</p>
<b>Промежуточный контроль</b>			
3	Зачет с оценкой	Средство, позволяющее оценить способность студента решать задачи, приближенные к профессиональной деятельности. Проводится в виде отчета о результатах прохождения практики. Рекомендуется для оценки умений и владений студентов	<p><b>оценка «отлично»</b> выставляется студенту, если он своевременно в установленные сроки представил на кафедру оформленные в соответствии с требованиями отчетные материалы по результатам прохождения практики; во время отчета о результатах прохождения практики изложил в полном объеме ответы по всем вопросам; детализированные критерии выставления итоговой оценки представлены в п. 10 программы практики;</p> <p><b>оценка «хорошо»</b> выставляется студенту, если он своевременно в установленные сроки представил на кафедру оформленные в соответствии с требованиями отчетные материалы по результатам прохождения практики; во время отчета о результатах прохождения практики изложил в достаточном объеме ответы по всем вопросам; детализированные критерии выставления итоговой оценки представлены в п. 10 программы практики;</p> <p><b>оценка «удовлетворительно»</b> выставляется студенту, если он своевременно в установленные сроки представил на кафедру отчетные документы по практике, но получил существенные замечания по их оформлению или имел в оценочном</p>

1	2	3	4
			<p>листе замечания от руководителей; во время отчета о результатах прохождения практики ответил не на все вопросы; детализированные критерии выставления итоговой оценки представлены в п. 10 программы практики;</p> <p><b>оценка «неудовлетворительно»</b> выставляется студенту, не выполнившему программу практики в связи отсутствием по месту закрепления, или получившему отрицательный отзыв о работе, или ответившему неверно на вопросы во время отчета о результатах прохождения практики; детализированные критерии выставления итоговой оценки представлены в п. 10 программы практики</p>

## 1.2 Типовые компетентностно-ориентированные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и опыта профессиональной деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

### Компетентностно-ориентированные задания

#### *Введение*

*Во введении студент отражает цель прохождения практики:*

- вид практики,
- цели и задачи практики, место прохождения практики (профильная организация / образовательная организация (далее - ПО / ОО), объект исследования ВКР (далее – исследуемое предприятие),
- сроки прохождения практики;
- перечень основных ознакомительных мероприятий, работ и заданий.

Далее, отражает тему ВКР и обосновывает выбор ее. Студент готовит обоснование актуальности и практической значимости выбранной темы исследования, выбранной в рамках выпускной квалификационной работы.

Указывает цели и задачи исследования в ВКР. Студент характеризует литературу, которую планирует использовать при написании выпускной квалификационной работы.

Приводит список использованных источников (монографии, сборники научных трудов, статьи в периодической печати, источники сети Интернет) и формирует его (представляет его в виде приложения к отчету по практике).

Дает оценку степени изученности исследуемой проблемы. Комментирует исследование теоретических и методологических основ в рамках выбранной темы.

Раскрывает изученность исследуемой проблемы. Систематизирует различные точки зрения (научных школ, отдельных ученых). Дает обоснование своей точки зрения по изучаемой теме.

Рассматривает развитие теории в ретроспективном и территориальном аспекте.

Во введении отражаются нормативно-правовые акты, связанные с изучаемой проблемой и спецификой деятельности исследуемого предприятия (нормативных актов, регулирующих деятельность организации: Законы Российской Федерации, Постановлений Правительства, Приказы Министерств и ведомств, инструкции и методические указания и др.).

Также во введении обобщает зарубежный опыт решения проблемы по теме исследования выпускной квалификационной работы и дает оценку возможности его использования для данного объекта исследования.

## Задание 1

1. Отразить тему ВКР и обосновать ее выбор. Студент готовит обоснование актуальности и практической значимости выбранной темы исследования, выбранной в рамках выпускной квалификационной работы.
2. Указать цели и задачи исследования в ВКР.
3. Дать характеристику списка использованных источников (монографии, сборники научных трудов, статьи в периодической печати, источники сети Интернет) и формирует его (представляет его в виде приложения к отчету по практике).
4. Дать оценку степени изученности исследуемой проблемы. Дать комментарии исследованию теоретических и методологических основ в рамках выбранной темы. Раскрыть изученность исследуемой проблемы. Провести анализ различных точек зрения (научных школ, отдельных ученых). Дать обоснование своей точки зрения по изучаемой теме.
5. Отразить нормативно-правовые акты, связанные с изучаемой проблемой и спецификой деятельности организации (нормативных актов, регулирующих деятельность организации: Законы Российской Федерации, Постановлений Правительства, Приказы Министерств и ведомств, инструкции и методические указания и др.).

**Изучение нормативно-справочной и правовой информации по теории и практике исследуемой проблемы.** Во введении отчета о производственной (преддипломной) практике студент перечисляет эти нормативные акты с указанием даты их утверждения, номера, и органа государственного управления, принявшего тот или иной акт (Закон Российской Федерации, Постановление Правительства и т.д.), а также основные регулятивные положения, относящиеся к деятельности исследуемого предприятия.

6. Обобщить зарубежный опыт решения проблемы по теме исследования выпускной квалификационной работы и дать оценку возможности его использования для исследуемого предприятия (далее – ИП).

### *Ознакомление с исследуемым предприятием*

## Задание 2

В данном разделе студент представляет материалы о формировании и развитии исследуемого предприятия, его месте расположения, целях и стратегиях деятельности. Учредительные документы исследуемого предприятия и их общая характеристика. Объем услуг и продукции их номенклатура. Общие финансово экономические показатели исследуемого предприятия. Доля на рынке. Темпы роста за последние 3 года, основные потребители и конкуренты. Уровень конкурентоспособности. Блок-схема производственной структуры исследуемого предприятия.

## Задание 3

Собрать информацию об исследуемом предприятии, его организационно-правовой форме, видах деятельности, рынке, где функционирует организация, о продукции и (или) услугах данной организации.

Представить миссию, цели, задачи, историю развития исследуемого предприятия.

В рамках данного раздела практики студент должен выяснить и приложить к отчету следующую информацию:

- полное и сокращенное наименование исследуемого предприятия;
- дату ее регистрации;
- общие сведения об исследуемом предприятии: адрес, сфера деятельности, структура вышестоящий орган управления;
- организационно-правовую форму (государственное, частное, муниципальное, акционерное, малое, совместное предприятие и т.д.);
- размер уставного капитала;

- историю создания (предпосылки и условия, способствовавшие созданию предприятия, факторы, оказавшие влияние на географическое и территориальное расположение организации) и развития (факторы, способствовавшие развитию организации на этапе ее становления и в настоящее время) исследуемого предприятия;
- специфику организации, сферу, виды и масштабы деятельности;
- миссию и основные цели исследуемого предприятия;
- характеристика отрасли/рынка;
- доля рынка;
- краткая характеристика материально-технической базы;
- анализ основных параметров деятельности исследуемого предприятия.

### ***Менеджмент организации и организационная структура исследуемого предприятия***

Блок-схема существующей организационной структуры управления. Общая характеристика структуры управления ИП, характеристика ее вида, уровни и звенья управления, субъект и объект управления. Состав административных служб и система их подчинения в общей организации иерархии управления ИП. Характеристика функций управления менеджеров различных уровней (высший, средний, низовой). Должностные обязанности функциональных руководителей. Штатное расписание ИП. Регламентация деятельности руководителей разных уровней управления ИП. Делегирование полномочий должностным лицам на более низком уровне управления. Оценка применяемых методов управления. Организация управленческого труда. Использование управленческой техники. Система документооборота. Описание организационной структуры ИП: схема, количество отделов и их названия, их функции, подчиненность, взаимодействие.

Предложения студента по совершенствованию организационной структуры управления ИП и повышению эффективности ее функционирования.

#### **Задание 4**

1. Приложить организационную структуру организации - ИП.
2. Изучить организационную структуру управления: структура управления (схема), ее характеристика (линейно- функциональная, штатная, дивизионная и т. д.).
3. Приложить и проанализировать штатное расписание и его соответствие структуре.
4. Проанализировать функции основных подразделений (положения о подразделениях); структуры организационной системы, включающей подсистемы обеспечения, планирования и контроля.
5. Приложить управленческую структуру организации и дать ее характеристику. Охарактеризовать органы управления ИП.
6. Показать взаимосвязь между подразделениями, дать оценку эффективности существующей структуры управления и возможные направления ее совершенствования.
7. Дать оценку эффективности управленческой деятельности в динамике:
8. Доля административно-управленческих расходов в общей сумме затрат ИП;
  - доля численности управленческих работников в общей численности, работающих на ИП;
  - норма управляемости (фактическая численность работающих на одного работника аппарата управления) и др.
9. Приложить управленческую структуру ИП и дать ее характеристику. Охарактеризовать органы управления ИП.
10. Основные функции управленческого состава ИП.
11. Дать характеристику менеджмента организации, показать структуру органов управления их функциональные обязанности.
12. Познакомиться с работой руководителя, менеджеров различного уровня, руководителями подразделений, годовыми и другими видами планов в ИП, направлениями их реализации. Показать эффективность этих планов.

13. Познакомиться с административно-хозяйственной деятельностью руководителя: приемом и увольнением, табеля на сотрудника, ведением различной документации.

14. Провести наблюдение за деятельностью руководителя менеджеров подразделений, в течении дня и составить оценку содержания их деятельности (для выполнения задания используется хронометраж, анализ, беседа, наблюдение).

Составить циклограмму рабочего дня одного из менеджеров, используя следующую таблицу:

Время	Виды работ	Затраты времени	Комментарии

Анализ использования рабочего времени осуществляется на основе должностных инструкций. Определите, какой из функций управления в своем рабочем дне, руководитель уделяет больше времени, сделайте выводы об эффективности управленческой деятельности руководителя, ее особенностях, причинах такого распределения рабочего дня и своих обязанностей.

### Проведение анализа внешней среды исследуемого предприятия для оценки существующих угроз и выявления возможностей

#### Задание 5

Анализ внешней и внутренней среды ИС (объект ВКР) проводится студентом и является основой для принятия любых решений о деятельности ИП, в рамках ВКР. Он входит в систему диагностики ее проблем. «Среда» или «окружение» организации – совокупность всех факторов и систем, влияющих на ее деятельность. Соответственно различают внешнюю среду и внутреннюю среду ИП. К внешней среде системы (организации, фирмы и т.п.) относятся макросреда и микросреда (см. рис. 1). Компоненты внешней среды оказывают влияние на эффективность и устойчивость функционирования ИП.



Рисунок 1 - Факторы внешней и внутренней среды организации

При проведении PEST-анализа, необходимо сделать отбор наиболее важных для предприятия факторов макросреды.

В процессе изучения макросреды проводятся мониторинг, оценка и распространение информации о макроэкономической характеристике предприятия. Эти мероприятия призваны оказать помощь предприятию в преодолении неожиданностей и обеспечении продолжительного развития.

### **Оценка факторов макросреды.**

В ходе исследования макрофакторов внешней среды используются так называемые **методики PEST-анализа.**

В ходе PEST-анализа предприятие старается выявить благоприятные и неблагоприятные тенденции по каждому из основных факторов «макросреды» (политические, экономические, социальные и технологические), и на этой основе решить вопрос о продолжении своей работы (например, осуществлении инвестиций в разработку нового продукта) или, наоборот, об уходе с данного рынка.

При проведении PEST-анализа Вам будет необходимо проанализировать возможное влияние на деятельность Вашего предприятия четырех основных факторов макроэкономической среды:

- Political политический
- Economic экономический
- Social социальный
- Technological технологический.

Именно по этим показателям проводится анализ среды (внешней для предприятия), в которой этому предприятию приходится работать. При проведении данного вида анализа предприятие старается выявить благоприятные и неблагоприятные факторы по каждому из названных разделов, и на этой основе решить вопрос о продолжении своей работы (осуществлении инвестиций) или прекращении. Если решение положительное, то ключевой вопрос - увеличить до предела план, с тем чтобы воспользоваться всеми благоприятными факторами и свести до минимума воздействие неблагоприятных.

В ходе самостоятельного проведения PEST-анализа, Вам необходимо будет собрать информацию, позволяющую получить ответы на следующие основные вопросы:

- Какие политические факторы влияют на рыночную ситуацию?
- В чем проявляется влияние аспектов законодательства?
- Как воздействуют на рынок экономические факторы?
- Каким образом воздействуют на рынок социальные аспекты?
- Существенно ли влияние технологических аспектов на развитие рынка?
- Какие факторы окружающей среды оказывают непосредственное влияние на рынок?

нок?

Для ответов на эти вопросы необходимо собрать информацию об условиях «внешней среды». Воздействие тех или иных факторов «макросреды» зависит от вида деятельности, и далеко не всегда нужно учитывать все эти элементы.

Схематично основу PEST-анализа можно представить следующим образом (рисунок 2).

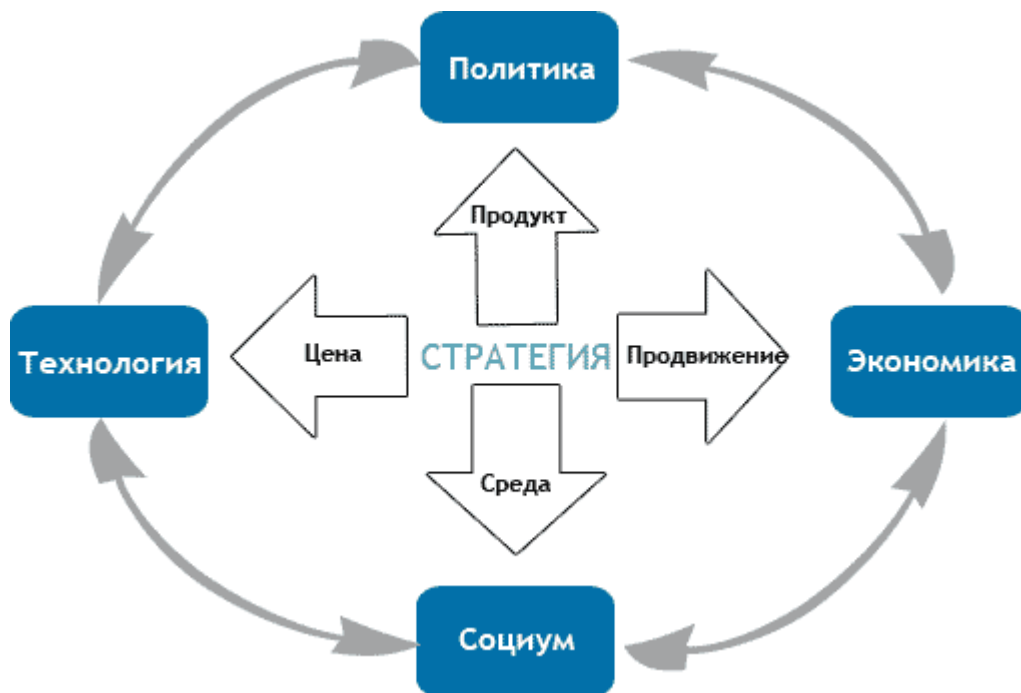


Рисунок 2 - Основные факторы PEST-анализа

Основные положения PEST-анализа состоят в выявлении и оценке влияния факторов макросреды на результат текущей и будущей деятельности предприятия.

Выделяют четыре группы факторов, наиболее важных для изучения. При разработке стратегии предприятия: политико-правовые (P), экономические (E), социокультурные (S), технологические (T).

Анализ данных факторов получил название PEST-анализа. PEST – это аббревиатура четырех английских слов:

P – Political-legal – политико-правовые, E – Economic

– экономические,

S – Sociocultural – социокультурные,

T – Technological fores – технологические факторы.

**Цель проведения PEST-анализа** – выявление (отслеживание) изменений макросреды, которые могут оказать положительное или негативное влияние на организацию по четырем узловым направлениям (таблица 1) и выявление тенденций и событий, которые не подконтрольны предприятию, но оказывают на него влияние.

PEST-анализ помогает руководителю компании или аналитику увидеть картину внешнего окружения компании, выделить наиболее важные влияющие факторы (рис. 3).

Примеры факторов, которые, как правило, рассматриваются в ходе анализа, представлены в таблице 1. Каждый фактор необходимо конкретизировать, ссылаясь на официальные источники.

Таблица 1 - Факторы макросреды ИП

ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ	ВЛИЯНИЕ ЭКОНОМИКИ
<p>Текущее законодательство на рынке (конкретно)                      Правительственная политика, изменение(конкретно) Государственное регулирование конкуренции(конкретно)                      Торговая политика(конкретно)                      Ужесточение госконтроля за деятельностью бизнес-субъектов и штрафные санкции(конкретно)                      Экологические проблемы(конкретно)                      Прочее влияние государства в отрасли(конкретно)</p>	<p>Экономическая ситуация и тенденции(конкретно)Динамика ставки рефинансирования(конкретно) Уровень инфляции(конкретно)                      Инвестиционный климат в отрасли(конкретно)                      Общие проблемы налогообложения(конкретно)                      Налогообложение, определенное для продукта / услуг(конкретно)                      Сезонность / влияние погоды(конкретно)                      Рынок и торговые циклы(конкретно)                      Платежеспособный спрос(конкретно)                      Специфика производства(конкретно)                      Потребности конечного пользователя(конкретно)                      Обменные курсы валют(конкретно)                      Основные внешние издержки:                      - Энергоносители                      - Транспорт                      - Сырье и комплектующие                      - Коммуникации</p>
СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ	ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ
<p>Демография конкретно)                      Изменения законодательства, затрагивающие социальные факторы конкретно)                      Структура доходов и расходов конкретно)                      Базовые ценности                      Тенденции образа жизни конкретно)                      Бренд, репутация компании, имидж используемой технологии                      Модели поведения покупателей Мода и образцы для подражания Главные события и факторы влияния                      Мнения и отношение потребителей                      Потребительские предпочтения                      Представления СМИ                      Точки контакта покупателей Этнические / религиозные факторы Реклама и связи с общественностью</p>	<p>Развитие конкурентных технологий Финансирование исследований (конкретно)Связанные / зависимые технологии Замещающие технологии/решения Зрелость технологий                      Изменение и адаптация новых технологий                      Производственная емкость, уровень                      Информация и коммуникации, влияние интернетаПотребители, покупающие технологии Законодательство по технологиям                      Потенциал инноваций                      Доступ к технологиям, лицензирование, патентыПроблемы интеллектуальной собственности</p>

### P (POLITICAL)

- тип управления государством
- стабильность правительства
- свобода слова и нормы законодательства
- уровень бюрократии и коррупции
- тенденции к регулированию или дерегулированию
- законодательство в области труда и социальной помощи населению
- наиболее вероятные политические изменения на 3-5 лет

### E (ECONOMICAL)

- степень развития бизнес-структуры
- темпы роста экономики, % ставки, курс валют и уровень инфляции
- уровень безработицы, ситуация на рынке труда и стоимость труда
- степень глобализации экономики
- уровень располагаемого дохода населения
- степень развития банков
- наиболее вероятные изменения в экономике на 3-5 лет

### S (SOCIO – CULTURAL)

- численность населения, поло – возрастная структура населения
- здоровье, образование, социальная мобильность
- привычки и характер поведения работников, отношение к работе
- общественное мнение, нормы поведения и ограничения (табу)
- уровень и стиль жизни
- наиболее вероятные социально – культурные изменения на 3-5 лет

### T (TECHNOLOGICAL)

- вклад технологий в развитие рынка
- развитие интернет и мобильных устройств
- активность и развитие научно-технических исследований
- степень использования, внедрения и передачи технологий
- наиболее вероятные изменения в технологическом плане на 3-5 лет

Рисунок 3 – PEST - анализ факторов макросреды

### Задание 6

1. Провести PEST – анализ ПО / ООО, где проходит практика, опираясь на предложенный алгоритм и представленный пример.
2. Построить профиль внешней среды для данной ПО / ООО.



Рисунок 4 – Профиль внешней среды предприятия

По результатам количественного анализа можно сделать вывод, что самое большое внимание оказывает уровень покупательской способности, а самое отрицательное оказывает фактор появления новых товаров заменителей, в нашем случае таковым является би-жутерия. Необходимо определить коэффициент предпочтения внешней среды как отношение суммы положительных баллов к сумме отрицательных.

### Задание 7

Провести отраслевой стратегический анализ (ОСА). Для выполнения, данного задания студентам необходимо самостоятельно изучить ситуацию в отрасли и условия конкуренции в ней, определить возможности и угрозы, исходящие от отрасли, к которой принадлежит продукт, а также конкурентные преимущества и недостатки самой фирмы.

Выполнение задания и обработка результатов эксперимента

Для того чтобы перечисленные в теоретической части показатели приобрели оценочный характер, необходимо для каждого из них разработать шкалу, где каждому уровню измерения должна соответствовать оценка. Такая оценка уже на ранних этапах позволяет выявить уровень привлекательности (рейтинг) отрасли.

Каждому из перечисленных выше показателей соответствует шкала оценки (порядковая или интервальная), в которой устанавливается диапазон и выделяются уровни измерения показателя. Этим уровням присваивается какая-либо оценка в той или иной единице измерения, например, в баллах. Присвоение оценок в баллах каждому уровню измерения показателя осуществляется исходя из полезности или трудоемкости достижения конкретного уровня измерения показателя. При этом значения балльных оценок устанавливаются исходя из допущения, что с увеличением порядкового номера уровня измерения показателя приращение в баллах имеют неодинаковую величину. В таблице 2 приводятся оценочные шкалы измерения перечисленных показателей, разработанные с учетом перечисленных требований.

Таблица 2 – Пример оформления результатов проведения ОСА

Наименование j-го показателя	Относительная важность j-го показателя ( $w_j$ )	Код и наименование i-го уровня j-го показателя	Оценка i-го уровня в баллах
1	2	3	4
Размер потенциального рынка	$w_1$	Очень высокий (свыше 1 млрд. руб.) Высокий (от 100 млн. до 1 млрд. руб.) Средний (от 10 млн. до 100 млн. руб.) Низкий (до 10 млн. руб.)	10 6 3 1
2.	$w_2$	1	

Студент самостоятельно определяет относительную важность и оценку уровня перечисленных факторов (показателей) в баллах.

Необходимо оценить конкурентную позицию организации, разработать рекомендации по повышению уровня конкурентоспособности.

### Задание 8

Провести анализ конкурентов. Приступая к оценке конкурентной позиции необходимо:

- Определить конкурентов;
- Дать их характеристику;
- Перечислите источники получения информации (Интернет-адреса) и тип информации, которую вы там почерпнули. Сколько компаний конкурирует на рынке г. Челябинска и Челябинской области (количество компаний, которых вам удалось обнаружить)?
- Можно ли выделить компании-лидеры?

Выделите основные важные характеристики для вашего рынка (не менее 5). Разработать систему критериев, по которым будет выполняться сравнительный анализ (К1, К2, К3 и др.).

Примеры критериев для сравнения:

Ассортимент продукции (услуг) (т.е. возможность выбора наиболее предпочтительных, их разнообразие и др.),  
 Качество продукции (услуг) Месторасположение организации  
 Сервисное обслуживание (отношение к клиентам, компетентность персонала, отсутствие очередей, и др.),  
 Известность торговой марки.  
 И другие, в зависимости от сферы деятельности.

Дать оценку значимости каждого критерия по 5-балльной шкале. Необходимо заметить, что каждый из перечисленных факторов имеет разную степень значимости. Соответственно, на первом этапе необходимо оценить значимость каждого из критериев с точки зрения членов экспертной группы.

Этап 1 – Определение значимости критериев

Этап 2 – Определение приоритетов компаний по критериям

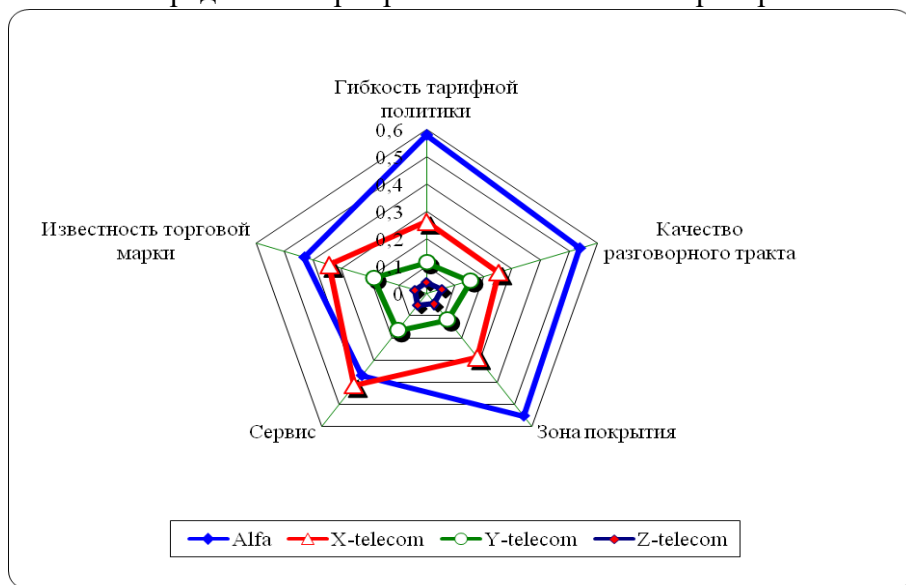


Рисунок 5 - Оценка конкурентной позиции организации

Оцените 3-х и более конкурентов компании по выделенным характеристикам. Ва-ши оценки занесите в таблицу, представленную ниже.

Таблица 3 - Сравнительный анализ конкурентов

Конкуренты	Качество про-дукта	Доступность товара	Техническая помощь	Торговый персонал	.....	Информиро-ванность поку-пателя
Конкурент А						
Конкурент Б						
Конкурент С						

О- отлично; Х- хорошо, У- удовлетворительно; П –плохоСделайте вы-

вод.

### Задание 9

Дать характеристику поставщиков и потребителей организации, сделать выводы по итогам про-веденного анализа.

## Задание 10

Учитывая параметры макросреды и непосредственного окружения фирмы, выявленные в ходе анализа, проведенного выше (Количественный PEST-анализ, ОСА, модель «сил» Портера) составить таблицу «Возможности» и «Угрозы».

Образец таблицы

Фактор внешней среды	Возможности (О)	Угрозы (Т)
Политический		
Экономический		
Социокультурный		
Технологический		
Отрасль		
Конкуренты		
Поставщики		
Потребители		

Сделать выводы.

## Управление производством

*Данный этап разрабатывается, учитывая специфику профильной организации или индивидуального задания, если студент проходит практику в структурном подразделении Института (производство товаров и/или услуг, торговля).*

Методы организации основного производства в ПО / ОО и их эффективность. Структура процесса оказания услуг и производства продукции, основные и вспомогательные производственные процессы. Организация работы в основных производственных подразделениях ПО / ОО. Прогрессивность технологического процесса производства услуг и продукции, качество и состояние применяемого оборудования. Степень механизации и автоматизации процесса производства услуг и продукции. Оперативное управление производством.

Общая оценка уровня качества услуг и продукции ПО / ОО. Состояние организации контроля качества услуг и продукции. Виды, методы и средства технического контроля качества. Наличие и содержание жалоб и рекламаций на качество услуг и продукции предприятия. Характеристика системы управления качеством услуг и продукции в ПО / ОО. Система показателей качества услуг и продукции. Стимулирование качества услуг и продукции в ПО / ОО.

## Задание 11

В процессе прохождения практики студент должен исследовать:

- производственную структуру ПО / ОО, состав цехов основного и вспомогательного производства, их цели и задачи;
- формы организации производственного процесса в ПО / ОО;
- производственный процесс изготовления (оказания услуг) основных видов продукции;
- основные этапы и стадии изготовления продукции, содержание технологических операций и процессов, формы организации производственных процессов, виды движения предметов труда в процессе производства, основные показатели, характеризующие эффективность производственных и технологических процессов (ритм, такт, длительность производственного и технологического циклов, технологическая себестоимость и др.), уровень прогрессивности применяемой технологии;
- технологическое оборудование, его классификационные группы, величину физического и морального износа основных производственных фондов, уровень механизации и автоматизации производственного процесса, использование программного и технического обеспечения, потребность в новом технологическом оборудовании;

- анализ нормирования труда и управления запасами;
- описание календарного планирования и диспетчеризации производства;
- документы по организации учета, анализа и планирования производства на предприятии, методикой разработки планов, прогнозов, текущих производственных программ в целом по предприятию или какому-либо базовому производственному подразделению;
- анализ процесса планирования объемов выпуска продукции;
- систему показателей, характеризующих производственную деятельность, ее эффективность,
- анализ системы организации производственных связей между звеньями и подразделениями ПО / ООО, ее эффективность
- оценку организации управления производственно-сбытовой деятельностью ПО / ООО.

**Материально-техническое обеспечение.** В рамках данного этапа студент должен изучить:

- организацию и планирование материально-технических ресурсов, складского хозяйства и хранения материалов ПО / ООО;
- вопросы обеспечения производственных подразделений и рабочих мест материально-техническими ресурсами; методику расчета потребности предприятия в ресурсах и выбор источников покрытия;
- формы взаимосвязи с поставщиками: прямые хозяйственные связи с предприятиями-поставщиками, с товарными биржами, торговыми домами, коммерческими центрами;
- структуру ресурсов по источникам их получения и выбор наиболее рациональных с точки зрения эффективности;
- методику расчета экономически обоснованных норм расхода сырья, материалов, топлива, энергия, пути возможной экономии ресурсов, систему заключения хозяйственных договоров с поставщиками ресурсов.
- Формирование затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции;
- содержание основных стадий формирования подразделениям месячной производственной программы, оперативно-календарные планы и сменно-суточные задания;
- сделать выводы.

### **Управление персоналом**

Общие принципы и требования, предъявляемые ПО / ООО к работникам при подборе, отборе и найме персонала. Аттестация работников ПО / ООО. Текучесть кадров. Система продвижения по службе. Организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров. Действующая система адаптации персонала.

#### **Задание 12**

Анализ системы управления человеческими ресурсами и диагностика персонала включает в себя (рисунок 6):

- Проанализировать организационную структуру, отметить ее достоинство и недостатки и определить ее тип (линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная, дивизионная, множественная);
- Определить структурное местоположение кадровой службы в рамках организационной структуры организации (разместить и определить вариант ее оргструктурных решений и обосновать данное решение);
- Проанализировать функциональные подсистемы системы управления персоналом и отметить ее достоинство и недостатки;
- Определить численность службы управления персоналом: фактическую и расчетную;
- Проанализировать нормативно-методическое сопровождение системы управления персоналом.

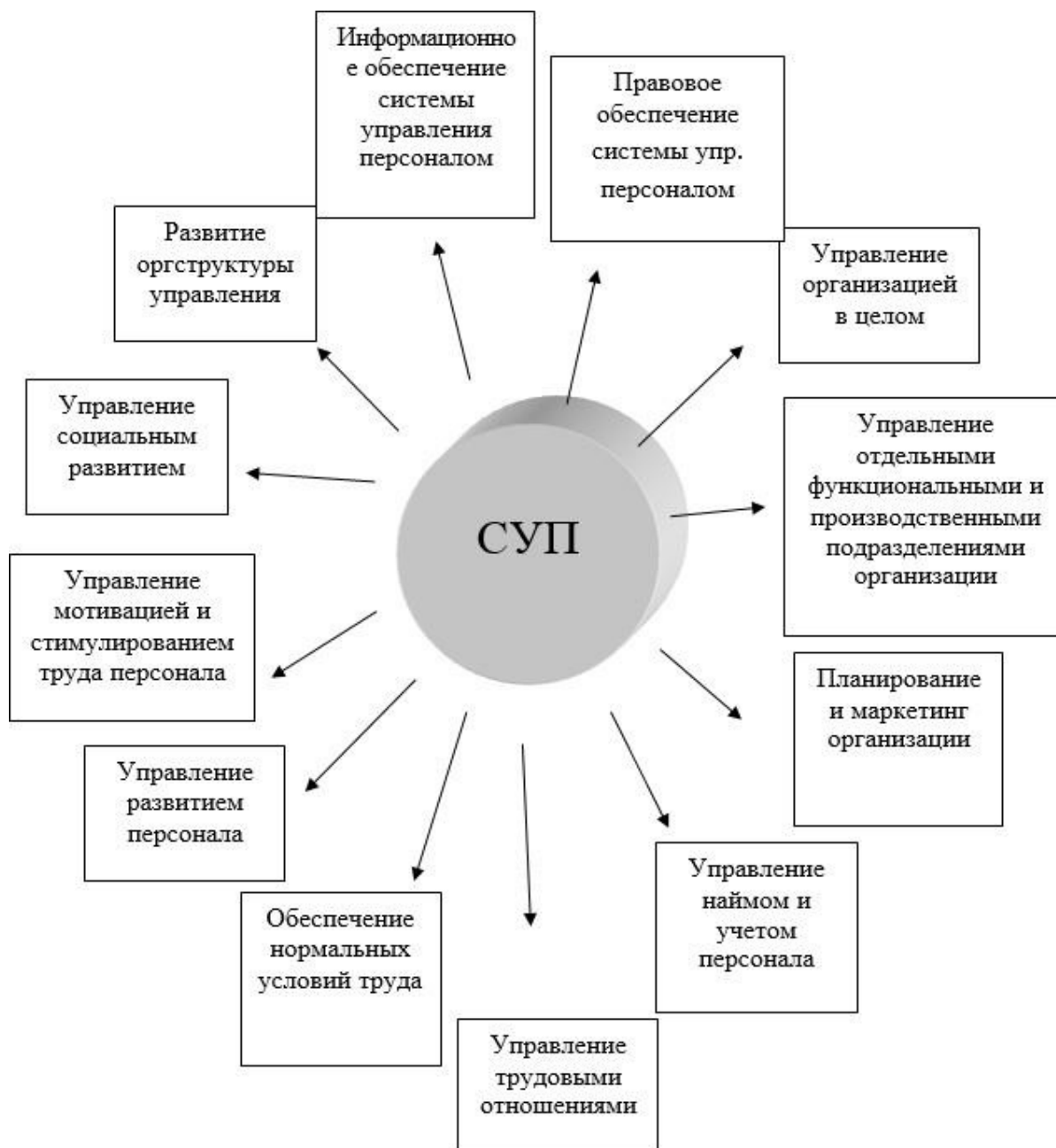


Рисунок.6 - Состав подсистем системы управления персоналом организации

#### Анализ структуры персонала ПО / ОО:

- По признаку участия в производственном или управленческом процессе;
  - Общая численность персонала ПО / ОО;
  - Структура по уровню образования;
  - Половозрастная структура организации;
  - Структура персонала по стажу;
  - Квалификационная структура персонала;
  - Профессиональная структура персонала.
- Проанализировать движение персонала:
- Определить движение персонала;
  - Определить коэффициент текучести персонала;
  - Определить причины текучести персонала;
- Рассчитать укрупненную структуру фонда рабочего времени за год.
- Проанализировать процесс найма персонала:
- Определить источники найма персонала;

- Определить затраты на процесс найма персонала.

Развитие персонала:

- Рассчитать эффективность обучение персонала;
- Анализ повышения квалификации персонала.

Диагностика персонала: расчетные квалификационные характеристики персонала.

- Анализ системы мотивации, стимулирования персонала;
  - Анализ затрат на персонал;
  - Анализ системы стимулирования руководителей;
  - Анализ системы стимулирования специалистов;
  - Анализ системы стимулирования рабочих;
  - Анализ коэффициента удовлетворенности.
- Безопасность условий труда.

## **Финансовый анализ организации**

### *Основы финансового анализа*

В основе финансового анализа лежит расчет специальных показателей, чаще в виде коэффициентов, характеризующих тот или иной аспект финансово-хозяйственной деятельности организации. Среди самых популярных финансовых коэффициентов можно выделить следующие:

- 1) Коэффициент автономии (отношение собственного капитала к общему капиталу (активам) предприятия), коэффициент финансовой зависимости (отношение обязательств к активам).
- 2) Коэффициент текущей ликвидности (отношение оборотных активов к краткосрочным обязательствам).
- 3) Коэффициент быстрой ликвидности (отношение ликвидных активов, включающих денежные средства, краткосрочные финансовые вложения, краткосрочную дебиторскую задолженность, к краткосрочным обязательствам).
- 4) Рентабельность собственного капитала (отношение чистой прибыли к собственному капиталу предприятия)
- 5) Рентабельность продаж (отношение прибыли от продаж (валовой прибыли) к выручке предприятия), рентабельность по чистой прибыли (отношение чистой прибыли к выручке).

### *Методики финансового анализа*

Обычно используют следующие методы финансового анализа: вертикальный анализ, горизонтальный анализ, прогнозный анализ на основе трендов, факторный и другие методы анализа.

Важно отметить, что финансовый анализ – это не просто расчет различных показателей и коэффициентов, сравнение их значений в статике и динамике. Итогом качественного анализа должен явиться обоснованный, подкрепленный расчетами вывод о финансовом положении организации, который и станет основой для принятия решений менеджментом, инвесторами и другими заинтересованными лицами.

### *Источники информации для финансового анализа*

В качестве основного источника информации для финансового анализа выступает публичная бухгалтерская отчетность организации.

#### *Основные формы отчетности:*

- Бухгалтерский баланс
- Отчет о прибылях и убытках

Эти документы дают возможность рассчитать все основные финансовые показатели и коэффициенты. Для более глубокого анализа можно использовать отчеты о движении денежных средств и капитала организации, которые составляются по итогам финансового года.

Бухгалтерский баланс – один из основных документов финансовой отчетности

предприятия. В нем отражается стоимостной состав имущества и источников его финансирования на первое число отчетного периода и первое число следующего за ним периода. Данные баланса позволяют оценить структуру активов (имущества) предприятия, т.е. соотношение внеоборотных (основные средства, нематериальные активы – патенты, лицензии, товарные знаки, незавершенное строительство, долгосрочные финансовые вложения) и оборотных активов (запасы – сырье и материалы, готовая продукция) в составе имущества.

Данные баланса позволяют оценить структуру пассивов, т.е. источников финансирования имущества, которые делятся на собственные и заемные.

Баланс позволяет рассчитать и оценить:

- а) уровень и динамику мобильности имущества; б) состав и структуру оборотных активов;
- в) соотношение собственных и заемных источников финансирования;
- г) соответствие структуры источников финансирования структуре активов; д) величину и достаточность собственных оборотных средств;
- е) уровень платежеспособности;
- ж) состав и величину дебиторской и кредиторской задолженности и причины их изменения за период.

Итоги по активу и пассиву баланса называются валютой, баланса, которая отражает в активной и пассивной частях бухгалтерское соответствие размеров экономических ресурсов организации объему финансовых ресурсов, предоставленных собственниками и кредиторами. Разграничение пассивной части баланса на капитал и обязательства соответствует не только различному характеру обязательств организации перед собственником и третьими лицами, но также срочности и порядку их погашения. Признание и отражение в бухгалтерском балансе величины собственного и заемного капитала должно обеспечить его владельцам контроль за ожидаемым наращением его.

При проведении анализа баланса преследуются две основные цели: Получение информации о способности предприятия зарабатывать прибыль.

Получение информации об имущественном и финансовом состоянии предприятия, т.е. о его обеспеченности источниками для получения прибыли.

Горизонтальный (временной) анализ – сравнение каждой позиции отчетности с предыдущим периодом, что позволяет выявить тенденции изменения статей баланса или их групп и на основании этого исчислить базисные темпы роста (прироста).

Вертикальный (структурный) анализ – проводится в целях определения структуры итоговых финансовых показателей, т.е. выявления удельного веса отдельных статей отчетности в общем итоговом показателе (выявление влияния каждой позиции на результат в целом).

#### *Оценка ликвидности баланса*

Главная задача оценки ликвидности баланса - определить величину покрытия обязательств предприятия его активами, срок превращения которых в денежную форму (ликвидность) соответствует сроку погашения обязательств (срочности возврата).

Для проведения анализа актив и пассив баланса группируются по следующим признакам:

- по степени убывания ликвидности (актив);
- по степени срочности оплаты (погашения) (пассив).

2. Отчет о прибылях и убытках – характеризует финансовые результаты отчетного периода, в нем отражаются такие показатели, как выручка от реализации продукции, налогооблагаемая прибыль, направления использования прибыли, оставшейся в распоряжении предприятия.

#### *Финансовое состояние предприятия*

Финансовое состояние предприятия - это движение денежных потоков, обслуживающих производство и реализацию его продукции.

Между развитием производства и состоянием финансов существует и прямая, и

обратная зависимость.

Финансовое состояние хозяйствующей единицы находится в прямой зависимости от объемных и динамических показателей движения производства. Рост объема производства улучшает финансовое состояние предприятия, а его сокращение, напротив, ухудшает. Но и финансовое состояние в свою очередь влияет на производство: замедляет его, если ухудшается, и ускоряет, если увеличивается.

Перечислим основные показатели, характеризующие финансовое состояние организации:

**Прибыль** - это разница между выручкой от реализации и текущими затратами.

**Рентабельность** - это отношение прибыли к текущим затратам.

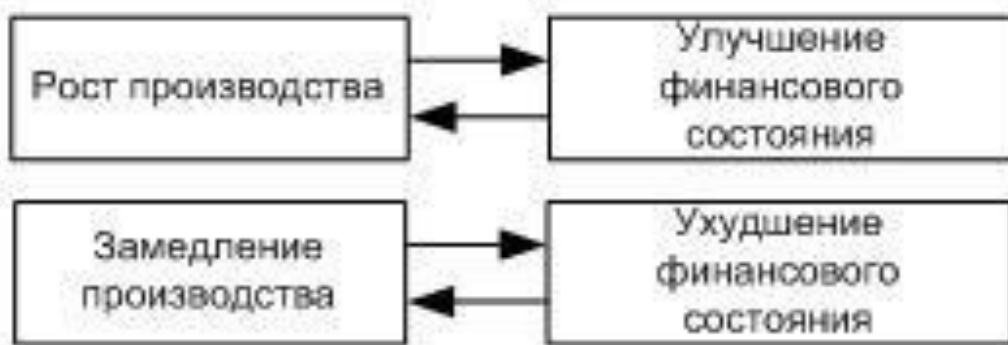
**Выручка от реализации продукции** формирует прибыль, которая будет основным показателем финансового состояния предприятия.

Прибыль - финансовый критерий эффективности функционирования отдельных предприятий. В случае если предприятие убыточно, т. е. выручка от реализации продукции не покрывает текущих затрат, то отсутствие в ее хозяйственной деятельности такого показателя, как прибыль, означает, что финансовое состояние предприятия плохое и требует конструктивных изменений.

**Прибыль и рентабельность** - два взаимодополняющих показателя, которые комплексно оценивают финансовое состояние предприятия.

Другие индикаторы финансового состояния предприятия – показатели имущества, оборотных средств, платежей, расчетов.

Финансовые трудности предприятия возникают в связи с отсутствием средств, недоступностью кредитов, сокращением сроков их предоставления.



Соотношение темпов производства и финансового состояния предприятия

Чем выше темпы роста производства на предприятии, тем выше выручка от реализации продукции, а, следовательно, и прибыль.

Финансовые трудности предприятий возникают не только в связи с отсутствием средств на стадии расчетов, но и из-за трудностей сбыта, ведущих к затовариванию (неликвидность реализуемой продукции) и омертвлению крупных сумм оборотных средств.

Анализ основных технико-экономических показателей включает в себя: сопоставление различных показателей предприятия между собой; сопоставление одноименных показателей предприятия за различные временные периоды; сопоставление плановых и фактически достигнутых показателей предприятия.

Технико-экономические показатели должны быть представлены за несколько лет в виде таблицы (табл.). Среди них - производственная мощность, объемы выпуска продукции, объем реализации, себестоимость, затраты на рубль реализованной продукции, среднемесячная оплата труда, численность работающих, в т.ч. основных производственных рабочих, производительность труда, прибыль, рентабельность, стоимость основных производственных фондов, фондоотдача и т.п. (в зависимости от темы работы).

### Задание 13

При помощи горизонтального анализа бухгалтерского баланса сравнить показатели бухгалтерского баланса по отчетным датам, данные занести в таблицу:

Статья баланса	На конец периода	На начало периода	Отклонение (+/-)
----------------	------------------	-------------------	------------------

			сумма	%

С помощью вертикального анализа бухгалтерского баланса исследовать структурпоказатели в динамике.

Выявить влияние каждой статьи на результат в целом, данные занести в таблицу:

Статья баланса	На конец периода		На начало периода		Сдвиги в структуре, %
	сумма	% к итогу	сумма	% к итогу	

Провести анализ платежеспособности и анализ ликвидности предприятия, рассчитать коэффициенты платежеспособности и ликвидности, данные занести в таблицы:

Коэффициент	Расчет		Рекомендуемый диапазон
	Формула	Сумма	
Коэффициент финансовой зависимости	Валюта баланса / собственный капитал		$\leq 2,0$
Коэффициент финансовой независимости	Собственный капитал / валюта баланса		$\geq 0,5$
Коэффициент общей платежеспособности	Валюта баланса / заемный капитал		$\geq 1,0$
Коэффициент задолженности	Заемный капитал / собственный капитал		$\leq 1,0$

Вывод:

Коэффициент	Расчет		Рекомендуемый диапазон
	Формула	Сумма	
Коэффициент мгновенной ликвидности	$(ДС \text{ и } ДЭ) / КО^{***}$		$> 0,8$
Коэффициент абсолютной ликвидности	$(ДС \text{ и } ДЭ + КФВ^{**}) / КО$		$> 0,2$
Коэффициент быстрой ликвидности	$(ДС \text{ и } ДЭ + КФВ + ДЗ) / КО$		$\geq 1,0$
Коэффициент текущей ликвидности	Оборотные активы / КО		1,5–2,0

Вывод:

#### Задание 14

Провести анализ структуры затрат по экономическим элементам предприятия: Анализ себестоимости по элементам затрат предприятия

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Отклонение 2023 г. от 2021 г.	Темп роста 2023 г. к 2021 г., %	Темп прироста 2023 г. к 2022 г., %
Материальные затраты, млн. руб						
Затраты на оплату труда, млн. руб						
Отчисления на социальные нужды, млн. руб						
Амортизационные отчисления, млн. руб						
Прочие расходы, млн. руб						
Полная себестоимость, млн. руб						

#### Задание 15

1. Изучить экономические показатели деятельности организации.
2. Дать характеристику имущества предприятия, его состав, виды активов ИП;
3. Охарактеризовать основной капитал, классификацию основных фондов, их состав и структуру, методы оценки основных фондов и методику определения величины физического и морального износа, амортизационный фонд и нормы амортизации, методы начисления амортизации, взаимосвязь показателей использования основных производственных фондов и производственной мощности, формы воспроизводства основных фондов.
4. Охарактеризовать оборотный капитал, состав и структуру оборотных фондов и оборотных средств предприятия, методику определения потребности предприятия в оборотных фондах и оборотных средствах, источники пополнения оборотных средств. Состав нематериальных активов (интеллектуальная собственность, имущественные права и т.д.).

#### Задание 16

Провести анализ объема продаж и выручки от реализации продукции. исследовать себестоимость реализованной продукции и факторы, влияющие на ее снижение.

Определить показатели прибыли и рентабельности.

Исследовать систему показателей, характеризующих финансовое состояние предприятия (организации), указать методические и нормативные документы, регламентирующие деятельность предприятия показатели, характеризующие эффективность работы и конкурентоспособность.

Общие показатели деятельности предприятия. Выводы тенденции развития предприятия. Аргументация.

#### Участие в выполнении отдельных функциональных обязанностей под руководством руководителя практики от профильной организации

**Содержание:** Дать характеристику функциональных обязанностей, индивидуальных заданий, которые выполнялись в ходе прохождения практики.

#### Задание 17

Перечень документов, которые подтверждают и характеризуют выполнение функциональных обязанностей, индивидуальных заданий.

## **Анализ деятельности организации в соответствии с темой выпускной квалификационной работы**

Анализ деятельности основных направлений деятельности организации (учреждения): потенциал (ресурсы), динамика основных показателей (3-5 лет). Изучение вопросов выпускной квалификационной работы в исследуемой организации. Сбор и обработка экономической и статистической информации, необходимой для решения поставленных задач. Проведение сравнительной оценки полученных результатов с другими объектами, например, в сравнении со средними российскими показателями (информация должна быть представлена в форме таблиц и графиков с применением специальных программных средств). Выявление основных тенденций и особенностей развития, причинно-следственных зависимостей с измерением тесноты связи между факторами (за период не менее 3 лет). Разработка прогноза основных показателей, в рамках проводимого исследования. Оценка сложности и глубины проблем. Расчет эффективности применяемых мер для их решения.

**Основными источниками информации** для выполнения указанных заданий являются: учредительные и организационно-распорядительные документы исследуемого предприятия; положения, инструкции, методики, другие нормативные документы, разработанные организацией; данные оперативного и бухгалтерского учета; ежеквартальная финансовая отчетность организации; другие виды отчетности организации.

### **Задание 20**

1. Сбор материалов для выпускной квалификационной работы.
2. Проанализировать отчеты, информации и справки о деятельности организации или структурного подразделения органа местного самоуправления, дать оценку эффективности деятельности.
3. Проведение исследования в соответствии с заданием на выпускную квалификационную работу.
4. Апробация отдельных положений выпускной квалификационной работы в деятельности государственного органа (органа местного самоуправления, организации).
5. Выполнение дополнительных индивидуальных заданий в зависимости от места прохождения производственной преддипломной практики.
6. Проанализировать механизмы взаимодействия органов власти с подведомственными организациями.
7. Разработать предложения по совершенствованию деятельности структурного подразделения органа местного самоуправления, исходя из критериев эффективности муниципального управления, применительно к конкретной отрасли на примере организации-базы практики и критериев оценки деятельности муниципальных служащих.

### **Заключение:**

- оценка содержания и объема работы, выполненной практикантом, ее результативности, сопоставление с работой опытных коллег;
- разработка предложений по возможным направлениям более полного использования потенциала предприятия;
- высказать предложения по совершенствованию организации и проведения практики;
- сделать выводы о характере и направленности данного вида практики.

### **Оформление отчета**

При оформлении отчета студент должен знать требования данной программы и уметь реализовать их. По материалам практики делается заключение, содержащее выводы по каждому разделу практики. Готовится защита студентом отчета.

### 1.3 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по практике

Промежуточная аттестация по результатам практики предусматривает наличие всех отчетных материалов и их защита в форме ответов на вопросы по индивидуальному заданию и программе преддипломной практики.

***Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы***

*Первый этап (пороговой уровень)*

***ЗНАТЬ (помнить и понимать):*** студент помнит, понимает и может продемонстрировать широкий спектр фактических, концептуальных, процедурных знаний.

Контрольные вопросы для собеседования

1. Организация производственного процесса и структура предприятия.
2. Организационное строение и производственный потенциал предприятия.
3. Основные средства предприятия.
4. Оборотные средства предприятия.
5. Трудовые ресурсы предприятия.
6. Организация и нормирование труда на предприятии.
7. Оплата труда на предприятии.
8. Издержки производства и себестоимость продукции.
9. Финансовые результаты деятельности предприятия.
10. Качество и конкурентоспособность продукции.
11. Инновационная деятельность предприятия.
12. Инвестиционная политика предприятия.
13. Оценка эффективности хозяйственной деятельности и состояния баланса предприятия.
14. Управление финансами предприятия.
15. Управление персоналом на предприятии.
16. Формирование организационной культуры на предприятии.
17. Организация документооборота на предприятии.
18. Современные информационные технологии на предприятии.
19. Организация кадрового делопроизводства на предприятии.
20. Используемые методы и стили управления на предприятии.
21. Понятие и пользователи финансовой отчетности
22. Требования и принципы составления финансовой отчетности
23. Методы анализа финансовой отчетности
24. Основные финансовые коэффициенты финансового менеджмента, их значения и порядок расчета
25. Основные формы и показатели учета и отчетности, используемые в финансовом менеджменте
26. Эффект финансового рычага (первая концепция)
27. Эффект финансового рычага (вторая концепция)
28. Формирование рациональной структуры источников средств предприятия
29. Основные способы внешнего увеличения капитала предприятия
30. Основные факторы, учитываемые при формировании рациональной структуры источников средств предприятия
31. Понятие капитала предприятия
32. Классификация капитала предприятия

*Второй этап (продвинутый уровень)*

***УМЕТЬ (применять, анализировать, оценивать, синтезировать):*** уметь использовать изучен-

*ный материал в конкретных условиях и в новых ситуациях; осуществлять де-композицию объекта на отдельные элементы и описывать то, как они соотносятся с целым, выявлять структуру объекта изучения; оценивать значение того или иного материала – научно-технической информации, исследовательских данных и т. д.*

#### Контрольные вопросы для собеседования

1. Виды совещаний. Условия труда работников аппарата управления
2. Документация и её роль в системе управления.
3. Должностные инструкции.
4. Звено, ступень управления.
5. Значение и основные элементы инфраструктурой сельского хозяйства
6. Информационное обеспечение управления
7. Классификация управленческого персонала.
8. Коллектив и его особенности
9. Линейная и функциональная структуры управления.
10. Федеральный уровень государственного управления
11. Методика расчета специалистов зоотехнической службы.
12. Методика расчета специалистов инженерной группы.
13. Методики оценки эффективности управления сельскохозяйственным производством
14. Методы работы с различными типами темперамента человека.
15. Механизм управления маркетингом
16. Мотивация и оплата управленческого труда
17. Нормирование управленческого труда
18. Организационное регламентирование и нормирование.
19. Организационно-правовые формы хозяйствования.
20. Организация оперативного управления в сельскохозяйственных предприятиях.
21. Организация работы экономической службы.
22. Организация управления в акционерных обществах.
23. Организация управления в государственных предприятиях.
24. Организация управления в производственных сельскохозяйственных кооперативах.
25. Организация управленческого труда
26. Социально-психологический климат в коллективах.
27. Организация оперативного управления на предприятии.
28. Оснащение техническими средствами.
29. Организация и проведение совещаний (проблемное, инструктивное, оперативное).

30. Особенности мотивации на предприятии.
31. Формы материального и морального стимулирования.
32. Факторы внешней и внутренней среды организации.
33. Оперативное управление производством.
34. Стратегическое планирование на предприятии.
35. Планирование деятельности на предприятии.
36. Оценка эффективности системы управления.
37. Планирование работы аппарата управления
38. Подбор и расстановка кадров на с/х предприятии.
39. Понятие и нормативная база делопроизводства
40. Понятие и основные функции оперативного управления.
41. Понятие и сущность управленческих решений. Классификация управленческих решений
42. Понятие стиля управления. Типология стилей управления.
43. Понятие цели и её значение в управлении производством.
44. Понятие, значение и классификация функций управления.
45. Понятия и сущность структуры управления. Звено, ступень управления

*Третий этап (высокий уровень)*

*ВЛАДЕТЬ наиболее общими, универсальными методами действий, познавательными, творческими, социально-личностными навыками.*

#### Перечень контрольных индивидуальных заданий и материалов

1. Рассчитать резерв роста фонда рабочего времени
2. Рассчитать резерв роста производительности труда
3. Определить потребность в персонале.
4. Составить SWOT-анализ для сопоставления данных анализа внутренней и внешней среды организации.
5. Определить миссию и стратегические цели организации.
6. Разработать стратегию предприятия.
7. Составить стратегический план.
8. Разработать должностную инструкцию одного из ведущих специалистов (на выбор студента).
9. Разработать мероприятия по совершенствованию структуры управления предприятием.
10. Составить блок-схему (технологическую карту) одного из производственного процесса.

Показателями оценки формирования знаний, характеризующих этапы формирования компетенций, является успешное прохождение собеседования, выполнение индивидуального задания. Детализированные критерии оценки результатов защиты практики представлены в п. 10 программы практики.

Критерии оценки практической подготовки обучающегося на защите практики:

- уровень теоретического осмысления обучающимися своей будущей профессиональной деятельности (ее целей, задач, содержания, методов);
- полнота выполнения программы практики (оценивается на основе представленных материалов);
- степень сформированных у обучающегося профессиональных компетенций (оценивается на основе представленных материалов, а также устного выступления);
- соблюдение требований (наличие всех необходимых документов и материалов, предусмотренных программой практики).
- наличие замечаний руководителя практики;
- инициативность обучающегося;
- качество представленных документов, подготовленных во время прохождения практики.

## 2 МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

### 2.1 Методические рекомендации по организации производственной практики

Практика студентов является обязательной частью подготовки бакалавров и проводится в соответствии с ФГОС ВО названного направления, учебным планом.

Практики осуществляются на основе договоров между Институтом и профильными- организациями). Места прохождения практики подбираются в соответствии с выбранной темой исследования и предусматривают возможность приобретения необходимых практических умений и навыков научной и производственной работы, формирования навыков научно-исследовательской работы и использования теоретических знаний на практике.

Организация и контроль за проведением практики студентов возлагается на **выпускающую кафедру**.

Заведующий выпускающей кафедрой:

- осуществляет непосредственное организационное и учебно-методическое руководство практикой студентов и организует контроль за ходом практики по кафедре;
- назначает руководителя практики от кафедры;
- формирует комиссию по защите отчётов по практике и организует их работу;
- заслушивает отчёты руководителей практики о проведённой работе, разрабатывает мероприятия по улучшению и совершенствованию проведения практики и принимает меры по реализации этих мероприятий.

Руководители практики студентов от кафедры назначаются из числа профессоров, доцентов и опытных преподавателей.

Руководители практики студентов от кафедры:

- получают от заведующего кафедрой указания по подготовке и проведению практики;
- выезжают в необходимых случаях на места практики студентов по заявкам организации для определения их соответствия требованиям, предъявляемым к базовым организациям, с последующим докладом на заседании кафедры;
- согласовывают с руководителем практики от организации календарный план прохождения практики студентами, распределение студентов по рабочим местам и график их передвижения, тематику индивидуальных заданий;
- совместно с руководителями практики от организации составляют программу проведения практики;
- обеспечивают студентов учебно-методической документацией (программой, методическими рекомендациями и т. д.);
- подготавливают и проводят организационно-инструктивное собрание с группой студентов-практикантов, на котором обсуждаются производственно-методические вопросы (в т.ч. цель и задачи практики, содержание программы практики, назначение рабочего графика (плана) / совместного рабочего графика (плана) и порядок его заполнения, права и обязанности студента-практиканта, требования к отчету по практике, правила техники безопасности, порядок проведения зачета по практике) и организационные вопросы (в т.ч. время и место проведения практики, порядок получения необходимой документации, порядок представления студентами отчетной документации);
- периодически контролируют выполнение студентами программы практики, графика её проведения, проверяют ведение студентами рабочего графика (плана) / совместного рабочего графика (плана) и подбор материалов для отчёта;
- консультирует студентов и дает пояснения сбору информации по практике;

- несут ответственность совместно с руководителем практики от организации за соблюдением студентами правил техники безопасности;
- информируют кафедру о ходе практики, немедленно сообщают заведующему кафедрой о всех случаях травматизма или нарушения трудовой дисциплины студентами- практикантами;
- проверяют и подписывают рабочий график (план) / совместный рабочий график (план);
- участвуют в защите отчётов по практике;
- представляют по окончании практики на кафедру отчёт о проведении практики вместе с замечаниями и конкретными предложениями по совершенствованию практической подготовки студентов.

Руководители практики от профильной организации назначаются приказом (распоряжением) по соответствующей организации.

Руководитель практики от профильной организации:

- организует практику студентов в соответствии с программой и заключённым договором (соглашением);
- проводит со студентами инструктаж по охране труда и технике безопасности;
- обеспечивает студентов-практикантов рабочими местами в соответствии с программой практики, знакомит их с организацией, предоставляет возможность использования имеющейся литературы, технической и другой документации, а также создают необходимые условия для получения студентом в период прохождения практики знаний по направлению;
- по окончании практики дает характеристику личных качеств и оценивают работу студента, составляет отзыв о качестве подготавливаемого им отчёта.

Студент обязан:

*до начала прохождения практики* согласовать с руководителем задание с учетом специфики места проведения практики и своих профессиональных интересов;

*при прохождении практики:*

- своевременно прибыть к месту практики;
- полностью выполнять задания, предусмотренные программой практики и выдаваемые руководителем практики от профильной организации;
- руководствоваться действующими в организации правилами внутреннего распорядка;
  - изучать и строго соблюдать правила эксплуатации оборудования, техники безопасности, охраны труда и другие условия работы в профильной организации;
  - нести ответственность за выполнение работы и её результаты наравне со штатными работниками предприятия;
  - вести личные записи о характере выполненной работы;
  - представить руководителю практики от кафедры отчётные документы о выполнении и защитить отчёт по практике.

*по окончании практики:*

- информировать руководителя от кафедры о результатах прохождения практики;
- подготовить отчет о прохождении практики в соответствии с предъявляемыми требованиями;
- сдать отчётные документы о выполнении практике;
- защитить отчет о прохождении практики на итоговой конференции.

Студенты, не выполнившие программу практики по уважительной причине (документально подтвержденной), направляются на практику повторно в свободное от учебы время.

Студент, не выполнивший программу практики по неуважительной причине, получивший отрицательный отзыв, несвоевременно представивший отчет о прохождении практики или получивший неудовлетворительную оценку при защите отчёта, предостав-

ляется к отчислению из Института, как имеющий академическую задолженность в установленном порядке.

При нарушении студентом трудовой дисциплины и правил внутреннего трудового распорядка предприятия по представлению руководителя подразделения (и/или руководителя практики от предприятия) практикант может быть отстранен от прохождения практики, о чем сообщается руководителю практики от вуза.

Процедура прохождения производственной практики (практики по получению первичных профессиональных умений и навыков) включает в себя следующие этапы:

1. Вводная конференция.
2. Подготовительный этап.
3. Основной этап заключается в прохождении практики в месте, соответствующем распределению.
4. Заключительная конференция.

Процесс организации практик на всех этапах подготовки бакалавров высшего образования по направлению 38.03.02 Менеджмент осуществляется в активные 3 этапа.

На подготовительном этапе определяется место прохождения практики. Студентам предоставлен выбор прохождения практики: в форме самостоятельного практикума: студент находит профильную организацию в качестве объекта практики и информирует руководителя практики от кафедры о месте ее прохождения за два месяца до начала практики.

В связи с этим студентом оформляется двухсторонний договор на утверждение места прохождения практики (если выбрана форма самостоятельного практикума), утвержденный в Институте. Данные договора согласовываются и утверждаются заведующим выпускающей кафедры.

Не позже, чем за 2 недели до выхода студентов на практику руководителем практики от вуза организуют собрание для разъяснения целей, задач, содержания практики и порядка ее прохождения, а также выдачи необходимых документов, методических материалов и заданий. До начала практики студент должен быть обеспечен образцами отчетных документов по практике.

Основной этап включает прохождение студентами практики в течение установленного срока (конкретные даты устанавливаются рабочими графиками (планами) / совместными рабочими графиками (планами)).

Заключительный этап завершает практику.

На каждом этапе практики осуществляется текущий контроль успеваемости за процессом формирования компетенций.

При прохождении практики необходимо пользоваться учебно-методическим обеспечением, к которым относятся:

- нормативные документы, регламентирующие деятельность профильной организации / образовательной организации, на которой проходит практику студент;
- методические разработки для студентов, определяющие порядок прохождения и содержание производственной практики.

Полное учебно-методическое и информационное обеспечение производственной практики представлено в п. 11 программы практики.

Для прохождения производственной практики студентам необходимо:

- ознакомиться с программой практики и фондом оценочных средств, который включает в себя оценочные и методические материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся, размещенными на официальном сайте НИЭУП в сети Интернет и в личном кабинете ЭИОС;
- ознакомиться с формами отчетной документации по практике (договор об организации и проведении практики (при необходимости); титульный лист; рабочий график (план) / совместный рабочий график (план); личная карточка инструктажа по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности, а также правилами внутреннего трудового распорядка; индивидуальное задание; оценка результатов прохождения практики), представленными в приложениях А.1, А.2 к настоящей

му ФОС.

В процессе производственной практики предусматривается:

- знакомство с местом прохождения практики с целью изучения системы управления, масштабов и организационно-правовой формы предприятия;
- составление схем, отражающих производственную и организационную структуру профильной организации / образовательной организации;
- изучение состава и содержания реально выполняемых функций определенного структурного подразделения профильной организации / образовательной организации, выявление механизмов взаимодействия с другими подразделениями, формирование предложений по совершенствованию деятельности.

После завершения производственной практики обучающийся должен оформить материалы практики и представить руководителю практики от Института следующие документы:

1. Титульный лист («Отчет», в котором указывается вид и тип практики, период прохождения практики, место прохождения практики, курс, группа, ФИО обучающегося, руководитель практики от профильной организации (при необходимости), руководитель практики от Института. Проставляются подписи всех участников практики (подпись руководителя практики от профильной организации подкрепляется печатью профильной организации).

2. Договор на проведение практики обучающегося (бланк договора разработан НИЭУП, содержит в себе все необходимые условия прохождения практики, скрепляется печатями и подписями Института и профильной организации).

3. Совместный рабочий график (план) / рабочий график (план), представляет собой готовый документ, содержащий в себе данные о рабочем графике проведения практики, соответствующий этапам проведения практики; содержание практики (в соответствии с этапами проведения практики; планируемые результаты обучения по разделу; отметку о текущем контроле).

4. Индивидуальное задание для прохождения практики (разрабатывается руководителем практики от Института и согласовывается с руководителем практики от профильной организации, содержит перечень вопросов и заданий, необходимых к выполнению обучающимся в период прохождения практики).

5. Личная карточка инструктажа по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности, а также правилами внутреннего трудового распорядка.

6. Оценка результатов прохождения производственной практики (в которой указывается ФИО обучающегося, место прохождения практики, обосновываются задачи практики, результаты работы практиканта, трудовая дисциплина практиканта, рекомендуемая оценка по результатам практики).

7. Приложения (при необходимости).

Руководителем практики от Института могут быть внесены изменения и дополнения в индивидуальное задание практики в зависимости от особенностей профильной организации / образовательной организации. Источниками информации могут служить документы (отчеты, архивы, публикации и пр.), как внутренние, так и внешние, а также данные, полученные путем опроса работников профильной организации / образовательной организации (анкетирование, интервьюирование) и личных наблюдений практиканта.

Требования к содержанию и заполнению материалов практики содержатся в п. 8 программы практики.

Промежуточная аттестация по производственной практике проводится в форме зачета с оценкой. Оценка проставляется в ведомость.

Отчет о прохождении практики обучающийся защищает устно. При защите обучающийся должен дать свою оценку организации практики, качеству руководству практикой, предоставления обучающемуся возможности выполнять не только техническую, но и профессиональную деятельность. Показать, что полезного практическая подготовка для

получения практических навыков подготовки документов, где проходила практика, пока- зать какие трудности были у обучающегося при прохождении практики. В качестве при- ложения к отчету, обучающийся может предоставить документы, подготовленные в ходе практики.

Документы по практике передаются в деканат. После регистрации отчет и доку- менты пере- даются руководителю практики от Института.

При проверке индивидуального задания, оцениваются (кроме результатов оценива- ния, преду- смотренных сформированными компетенциями):

- умение работать с объектами изучения, критическими источниками, справочной и энциклопедической литературой;
- умение собирать и систематизировать практический материал;
- умение самостоятельно осмысливать проблему на основе существующих методик;
- способность работать самостоятельно и в составе команды;
- готовность к сотрудничеству, толерантность;
- способность к профессиональной и социальной адаптации.

## **2.2 Методические рекомендации по выполнению и подготовке к защите отчета по производственной практике**

Основная деятельность студентов во время прохождения производственной практики: практики по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, заключается в обобщении материалов, накопленных ранее. Очень часто, исходные данные по теме выпускной квалификационной работе студенты начинают собирать во время прохождения учебной практи- ки, продолжают в период производственной практики и завершают во время преддипломной практики.

Производственная практика: практика по получению профессиональных умений и опыта про- фессиональной деятельности, является важной частью подготовки бакалавров и имеет целью расширение и закрепление теоретических и практических знаний студентов, полученных ими на всех видах аудиторных и внеаудиторных занятий, закрепление у них приобретенных ранее и формирование новых умений и навыков профессиональной работы в сфере управления. За время прохождения производственной практики происходит:

1. получение практических умений и опыта профессиональной деятельности.
2. закрепление теоретических знаний, которые студенты получают в вузе, на осно- ве глубокого изучения работы предприятий, а также приобретение навыков организаци- онной работы в сфере бизнеса и освоение передовых методов организации и управления;
3. пополнение объема знаний по выбранному профилю, а также сбор материала, необходимого для написания исследований.
4. подготовка к реальной профессиональной деятельности по управлению учре- ждением и предприятием.

Студент в период прохождения производственной практики: практики по получе- нию профес- сиональных умений и опыта профессиональной деятельности, должен изучить статистический материал, сделать необходимые выписки из служебной документации предприятия, ознакомиться с информацией, которая в дальнейшем ляжет в основу курсо- вого и выпускного квалифика- ционного исследования, собрать и подготовить необходи- мый материал.

При прохождении практики студенты имеют право:

- получать необходимую информацию для выполнения индивидуального задания для обучаю- щегося, выполняемого в период практики;
- пользоваться библиотекой предприятия и, с разрешения главных специалистов и руководи- телей подразделений, информационными фондами и техническими архивами предприятия;
- получать компетентную консультацию специалистов предприятия по вопросам, предусмотренным заданием на практику.

В рамках производственной практики: практики по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, студенту рекомендуется ознакомиться с информационными источниками, в которых освещается не только отечественный, но и зарубежный опыт функционирования организаций различной организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие) и органов государственного и муниципального управления.

Также необходимо изучить инструкции, методические указания, нормативные документы, постановления, действующие в настоящее время и регламентирующие работу организаций различной организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие) и органов государственного и муниципального управления.

На заключительном этапе производственной практики: практики по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, студент должен обобщить материал, собранный в период прохождения практики, оформить отчетные материалы по практике, подготовить устный доклад для защиты практики.

В ходе прохождения практики обучающийся должен:

- провести анализ существующего в профильной организации / образовательной организации положения дел, эволюции во времени, дать оценку ее состояния;
- осуществить изучение методик, методов и стиля управления в предполагаемой будущей деятельности студента-практиканта;
- осуществить повышение качества теоретической подготовки студента на завершающей стадии обучения путем изучения дополнительного материала методологического и исследовательского характера, а также практического апробирования полученных ранее знаний на конкретном объекте;
- собрать, обработать и представить в отчетном докладе по практике первичную информацию.

Перед подготовительным этапом прохождения практики руководитель практики от Института проводит со студентами вводную конференцию, которая носит характер ин-структивно-методического собрания, на котором разъясняются положения программы практики, доводятся требования по ее организации и указания по выполнению индивидуальных заданий, оформлению отчетных материалов и подготовке к отчету по практике, а также порядок проведения промежуточной аттестации – зачета с оценкой.

Направление на практику оформляется приказом ректора Института, в котором указываются:

- вид, тип и срок прохождения практики;
- руководитель практики от Института и профильной организации (при необходимости);
- закрепление каждого обучающегося за профильной организацией или структурным подразделением Института.

До начала практики проводится следующая работа:

1. кафедрой, за которой закреплена практика:
  - определяется руководитель практики от Института;
  - готовится служебная записка в деканат, содержащая такие сведения как: вид, тип практики, сроки проведения, ФИО обучающегося, ФИО руководителя(лей) практики от Института и от профильных организаций, профильная (ые) организация (ии), в которых обучающиеся будут проходить практику;
  - обучающимся выдаются программа практики, бланки: договор об организации и проведении практики (при необходимости); титульный лист; рабочий график (план) / совместный рабочий график (план); личная карточка инструктажа по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности, а также правилами внутреннего трудового распорядка; индивидуальные задания для обучающихся, выполняемые в период практики; оценка результатов прохождения практики;
  - через ЭИОС до сведения обучающихся доводится информация:
    - ✓ о результатах оценки их портфолио;

- ✓ о целях, задачах, содержании практики,
- ✓ о локально-нормативных актах Института, касающихся порядка проведения практики – Положением о практике обучающихся, осваивающих основные профессиональные образовательные программы высшего образования, программой практики, приказом о направлении на практику;
- ✓ о требованиях к подготовке и содержанию отчета.

2. Учебным отделом готовится приказ о направлении на практику.

Результаты прохождения практики каждого вида и типа определяются путем проведения промежуточной аттестации с выставлением итоговых оценок «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Результаты промежуточной аттестации по практике вносятся в зачетную ведомость и учитываются при подведении итогов общей успеваемости обучающихся.

Обучающиеся, не прошедшие практику какого-либо вида по уважительной причине, проходят практику повторно.

Обучающиеся, не прошедшие практику какого-либо вида при отсутствии уважительной причины, или получившие оценку «неудовлетворительно» / «не зачтено» при промежуточной аттестации результатов прохождения практики какого-либо вида, считаются имеющими академическую задолженность.

На рабочем месте обучающийся должен ознакомиться с практическими навыками выполнения конкретной работы по организации и управлению предприятием (организацией).

В процессе практики студент должен ознакомиться с:

- нормативно-правовой базой профильной организации (учреждения);
- структурой организации (учреждения);
- принципами организации и деятельности;
- основными направлениями работы каждого подразделения;
- процессом разработки и реализации управленческих решений, в том числе правовых актов, направленных на исполнение полномочий должностных лиц;
- порядком делопроизводства и документооборота в организации;
- полномочиями должностных лиц;
- порядком учета и контроля над мероприятиями, проходящими в организации и за ее пределами;
- порядком организации и проведения совещаний, планерок, подведений итогов и

пр.;

- порядком проведения проверок подконтрольных организаций и учреждений;
- порядком ведения служебной статистики;
- порядком соблюдения принципа законности в деятельности организации;
- порядком планирования деятельности организации;
- организацией управления персоналом;
- организацией взаимодействия с другими учреждениями и субъектами хозяйственной деятельности;
- сбором и классификационно-методической обработкой информации об имеющихся политических, социально-экономических, организационно-управленческих процессах и тенденциях;
- организацией внутренних коммуникаций в учреждении, проанализировать систему связей на конкретно-социальном уровне взаимодействия.

Ниже приводятся рекомендуемые формы для самостоятельной работы обучающихся, которые дадут возможность сделать более эффективный анализ и наиболее полную работу необходимую информацию во время выполнения компетентностно-ориентированных заданий по производственной практике: практике по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности.

**Формы для представления компетентностно-ориентированных заданий по производственной практике (преддипломной практике)**

**Компетентностно-ориентированные задания**

**Задания 5-8. Алгоритм проведения PEST-анализа**

Выделяют следующие этапы проведения внешнего анализа:

1. Разрабатывается перечень внешних стратегических факторов, имеющих высокую вероятность реализации и воздействия на функционирование предприятия.

2. Оценивается значимость (вероятность осуществления) каждого события для данного предприятия путем присвоения ему определенного веса от единицы (важнейшее) до нуля (незначительное). Сумма весов должна быть равна единице.

3. Дается оценка степени влияния каждого фактора-события на стратегию предприятия по 5-балльной шкале: «пять» - сильное воздействие, серьезная опасность; «единица» - отсутствие воздействия, угрозы.

4. Определяются взвешенные оценки путем умножения веса фактора на силу его воздействия, и подсчитывается суммарная взвешенная оценка для данного предприятия. Суммарная оценка указывает на степень готовности предприятия реагировать на текущие и прогнозируемые факторы внешней среды. Результаты подведения итогов анализа внешних стратегических факторов (условный пример) показаны в таблице.

Таблица - Результаты подведения итогов анализа внешних стратегических факторов

Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Возможности			
Благоприятная демографическая ситуация	0,05	4	0,20
Развитие розничной сети	0,10	2	0,20
Государственная поддержка малого бизнеса	0,20	5	1,00
Угрозы			
Усиление государственного регулирования	0,15	4	0,60
Конкуренция на внутреннем рынке	0,10	4	0,40
Новые технологии	0,15	2	0,30
Снижение активности потребителей	0,10	2	0,20
Суммарная оценка	1,0		2,90

В данном случае оценка 2,90 показывает, что реакция предприятия на стратегические факторы внешней среды находится на среднем уровне. Пример выполнения:

Таблица – PEST-анализ

Политические	балл	Экономические	балл
Постановление правительства о введении налога на проезд грузовых ТС весом более 12 тонн (3,5р./км.) <sup>1</sup>	4	Производство конструкций и деталей из железобетона упало на 22 процента (март 2019-март 2020). На предприятии этот уровень остался на том же уровне, значит это преимущество перед конкурентами <sup>2</sup>	4

<sup>1</sup> <http://rosavtodor.ru/>

<sup>2</sup> <http://chelstat.gks.ru/>

		Оборот строительной деятельности в Ставропольский край упал на 2 процента (сентябрь 2019-март 2020). На предприятии этот уровень остался на том же уровне, значит это преимущество перед конкурентами <sup>3</sup>	4
		Металлургическое производство и производство готовых металлических изделий в сравнении с 2019 годом упало на 3 процента. (февраль 2019-2020) <sup>4</sup>	3
Социокультурные	балл	Технологические	балл
Уровень безработицы повысился на 1 процент в сравнении с предыдущим годом (март 2019-март 2020). Это значит, что у предприятия не будет недостатка кадров, так как многие люди остались без работы <sup>5</sup>	4	Технологического порыва в металлургической отрасли не наблюдается; <sup>6</sup> Возрос уровень интернет-продаж (широко распространён и является очень популярным среди потребителей) <sup>7</sup>	5 2

Таблица – Количественный PEST-анализ

№	Факторы	Знак влияния, +/-	Качественная оценка	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
1	Социальные факторы Наличие квалифицированных трудовых ресурсов	+	существен.	0,2	3	+0,6
2	Увеличение численности людей, имеющих высшее образование	+	существен.	0,01	3	+0,03
3	Повышение общего уровня покупательной способности	+	сильное	0,2	5	+1
4	Потребительские вкусы общества	+	существен.	0,10	3	+0,3
5	Уровень доходов населения	-	значител.	0,01	4	-0,04
6	Технологические факторы Появление современных IT-технологий и высокоэффективного оборудования	+	существен.	0,1	3	+0,3
7	Вложение инвестиций в усовершенствование технологического процесса и модернизацию оборудования	+	существен.	0,10	3	+0,3
8	Внедрение программ информатизации и развития экономической деятельности на основе интернет – технологий и иных современных информационных технологий, системы электронной коммерции	+	существен.	0,01	3	+0,03

<sup>3</sup> <http://chelstat.gks.ru/>

<sup>4</sup> <http://chelstat.gks.ru/>

<sup>5</sup> <http://chelstat.gks.ru/>

<sup>6</sup> <http://www.metaldaily.ru>

<sup>7</sup> <http://chelstat.gks.ru/>

№	Факторы	Знак влияния, +/-	Качественная оценка	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
9	Наличие незагруженных технологически эффективных мощностей, квалифицированных кадров, научно – технических заделов и т.п.	-	существен.	0,01	3	-0,03
10	Низкая инновационная активность и невысокие темпы развития высокотехнологичного сектора экономики	-	существен.	0,01	3	-0,03
11	Возможность использования конкурентами современных технологий (в том числе информационных), позволяющих занять более выгодное положение по ассортименту продукции и уровню затрат	-	существен.	0,01	3	-0,03
12	Экономические факторы Снижение процентной ставки, позволяющей получить кредит на более выгодных условиях	+	существен.	0,01	3	+0,03
13	Рост благосостояния населения	+	существен.	0,01	3	+0,03
14	Позитивные процессы в экономике и стабилизация в отрасли	+	существен.	0,01	3	+0,03
15	Повышение цен на энергоносители	-	существен.	0,01	3	-0,03
16	Уменьшение объемов прибыли предприятий и организаций	-	существен.	0,01	3	+0,03
17	Повышение цен на транспортные перевозки	-	значител.	0,1	4	-0,4
18	Неустойчивость экономики	-	существен.	0,01	2	-0,02
19	Высокие местные налоги	-	существен.	0,01	2	-0,02
20	Уровень и темп инфляции	-	существен.	0,01	2	-0,02
21	Политико-правовые Изменения в правилах налогообложения	+	существен.	0,01	2	+0,02
22	Изменения в порядке проведения контрольных проверок	+	слабое	0,01	1	+0,01
23	Изменения в правилах получения разрешительных документов	+	существен.	0,01	3	+0,03
24	Несовершенство государственной политики в области инвестирования	-	существен.	0,01	3	-0,03
25	Высокие таможенные барьеры, визовые режимы	-	значител.	0,01	4	-0,04
26	Неэффективная практика исполнения существующего законодательства	-	значител.	0,01	4	-0,04

Суммарная оценка			1	3,47
------------------	--	--	---	------

В данном случае оценка 3,47 показывает, что реакция предприятия на стратегические факторы внешней среды находится на среднем уровне.



Посчитаем сумму положительных факторов и сумму отрицательных факторов:

$$\Sigma+=2,47$$

$$\Sigma-=0,73$$

Определим коэффициент предпочтения внешней среды как отношение суммы положительных баллов к сумме отрицательных:

$$K_{\text{пред.}} = 2,74/0,73 = 3,75$$

Коэффициент предпочтения внешней среды  $> 1$ , это означает что у предприятия благоприятное положение на рынке в макросреде.

#### *Оценка факторов непосредственного окружения организации*

Непосредственное окружение организации (внешняя среда прямого воздействия) включает в свой состав совокупность субъектов и факторов, непосредственно воздействующих на возможность организации обслуживать своих потребителей (сама организация, поставщики, маркетинговые посредники, клиенты, конкуренты, банки, СМИ, правительственные организации и др.). Чем больше удельный вес организации в объеме производства региона или страны, тем большее влияние она будет оказывать на эту форму внешней среды и, наоборот, микровнешняя среда будет оказывать большее влияние на организацию.

К факторам непосредственного окружения организации, на которые организации нужно обратить особое внимание, относятся: отрасль и/или рынок, где функционирует организация; непосредственные конкуренты организации; поставщики; потребители; контактные аудитории (общество потребителей, контролирующие органы, профсоюзы, пресса и т.п.).

Чем выше сила конкуренции по «входу» и «выходу» системы, тем выше будет конкурентоспособность выпускаемых товаров (см. рис. 4).

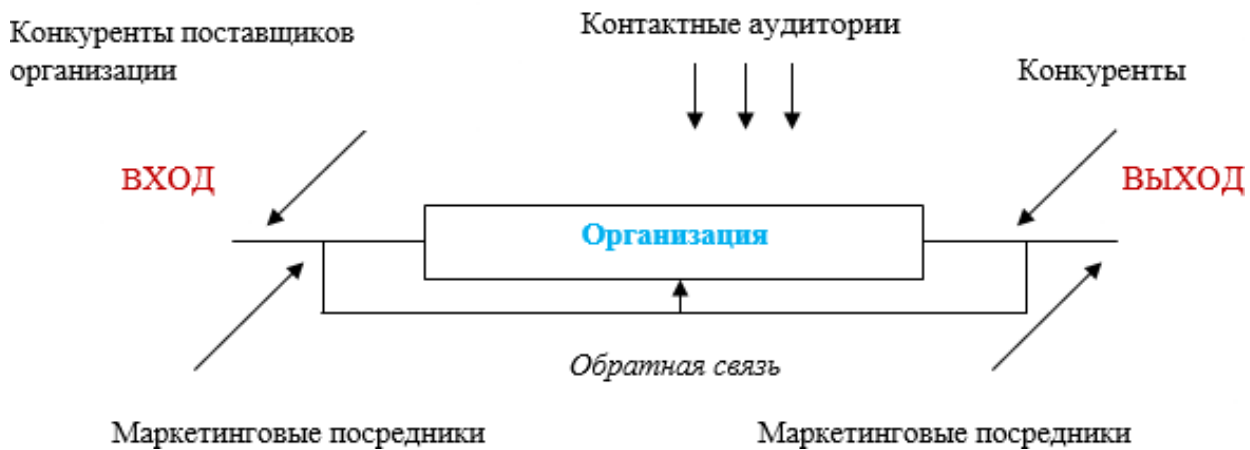


Рисунок 4 - Непосредственное окружение организации

а) Алгоритм проведения отраслевого стратегического анализа (ОСА)

Необходимо установить возможности и угрозы, исходящих от отрасли, в которой функционирует организация, поскольку они обусловлены неподконтрольными для фирмы факторами. Для этого необходимо изучить ситуацию в отрасли и условия конкуренции в ней.

Целью ОСА является установление общей привлекательности отрасли.

В число показателей, по которым можно оценить привлекательность отрасли входят:

- размер потенциально рынка;
- масштабы конкуренции;
- темпы роста отрасли (рынка);
- стадия жизненного цикла отрасли;
- число конкурентов и их относительные размеры;
- количество и финансовые возможности потребителей;
- степень сложности вхождения в отрасль и выхода из неё;
- темпы технологических изменений, как в процессе производства, так и в создании новой продукции;
- степень стандартизации или дифференциации продукции предприятий – конкурентов;
- размеры получения экономии в масштабах производства, транспортировки или проведения рекламной кампании;
- прибыльность отрасли.

Кроме того, ОСА позволяет выделить возможности и угрозы, исходящие от неподконтрольной внешней среды. При этом выявленные в процессе анализа внешней среды возможности будут представлять в последующем источники конкурентных преимуществ (далее - КП), а угрозы – источники конкурентных недостатков (далее - КН).

Так, например, к типовым возможностям, как источникам потенциальных КП, следует отнести:

- большой объем потенциального рынка;
- высокие темпы роста рынка;
- слабая конкуренция со стороны предприятий из других отраслей, выпускающих товары-заменители;
- малая вероятность появления новых предприятий-конкурентов;
- слабое конкурентное влияние со стороны предприятий-поставщиков;
- слабое конкурентное влияние со стороны покупателей.

К типовым угрозам, как источникам потенциальных КН, следует отнести:

- высокая активность конкурентов;

- давление со стороны поставщиков и покупателей;
- малый объём потенциального рынка;
- внедрение новых продуктов и их высокие темпы распространения, способные нарушить сложившуюся обстановку из-за существенных единовременных затрат предприятия к адаптации к новым условиям;
- неблагоприятные демографические изменения;
- неблагоприятные политические факторы.

Пример проведения данного анализа приведен ниже.

б) Алгоритм проведения анализ конкуренции с помощью модели «5 сил Портера» Проблемы конкуренции и баланса конкурентных сил. Конкуренция – соперничество за получение выгоды. Конкуренты (в широком смысле) – это все те объекты и явления внешней среды, которые делают продукт компании менее ценным для потребителя. В узком смысле, конкурент – это организация (или человек) – предлагающий потребителю альтернативный вариант удовлетворения его желаний и потребностей.

Способность быть стабильно в чем-то лучше конкурентов в глазах потребителя называют конкурентным преимуществом. Различают:

Преимущества низкого порядка: дешевая рабочая сила, дешевые материальные ресурсы, дешевые здания и оборудование, дешевые финансовые ресурсы, льготно низкие цены приобретения товара для перепродажи и др.

Преимущества высокого порядка: уникальная продукция, уникальная технология, уникальные специалисты, уникальные связи, уникальные ресурсы, знаменитый брэнд.

Хотя конкурентные условия на различных рынках никогда не бывают одинаковыми, процессы соперничества на них аналогичны настолько, что можно использовать общую аналитическую схему для определения природы и интенсивности конкурентных сил. Майкл Портер продемонстрировал, что состояние конкуренции в отрасли является результатом действия пяти конкурентных сил:

- конкуренция внутри отрасли;
- потенциальные конкуренты;
- наличие товаров-заменителей;
- сила (возможности) поставщиков;
- сила (возможности) покупателей.

Портеровская модель пяти сил представляет собой инструмент систематической диагностики конкурентных условий рынка, в зависимости от того, насколько интенсивной и важной является каждая из конкурентных сил.

#### *Пример проведения данного анализа 1*

Проведём отраслевой стратегический анализ (ОСА). С этой целью самостоятельно изучим ситуацию в отрасли и условия конкуренции в ней, определим возможности и угрозы, исходящие от отрасли, к которой принадлежит продукт, а также конкурентные преимущества и недостатки самой организации (таблица 8).

Таблица 8 – Результаты проведения ОСА

Наименование j-го показателя	Относительная важность j-го показателя (Wi)	Код и наименование i-го уровня j-го показателя	Параметры оценки i-го уровня в баллах	Оценка i-го уровня в баллах	Взвешенная оценка
Число сильных конкурентов на рынке РФ	0,15	- очень мало (1 – 10)	5	5	0,75
		- умеренно (в пределах от 10 до 100)	3		
		- крайне много (свыше 100)	1		
Легкость выхода на рынок	0,1	- наличие сильных финансовых и административных	5	5	0,5

		барьеров - наличие слабых финансовых и административных барьеров - финансовые и административные барьеры отсутствуют	3 1		
Наличие возможности перехода на отечественных поставщиков	0,2	- легко (много альтернативных поставщиков) - нормально (5 – 10 альтернативных поставщиков) - сложно (менее 5 альтернативных поставщиков)	5 3 1	1	0,2
Повышение цен на закупаемую продукцию (металлопрокат)	0,15	- снижаются или почти не меняются - повышаются, но в пределах допустимых значений - повышаются крайне сильно	5 3 1	1	0,15
Невозможность части постоянных клиентов покупать продукцию импортного производства	0,15	- высокая - средняя - низкая	5 3 1	5	0,75
Большое число потребителей (юр. лица)	0,1	- высокая - средняя - низкая	5 3 1	3	0,3
Товары- субституты, как правило хуже по качеству (Китайское производство)	0,15	- очень мало - умеренно - крайне много	5 3 1	3	0,45
Итого	1	-	-	-	3,20

Для удобства восприятия, результаты выявления конкурентных преимуществ и недостатков, исходящих от неподконтрольной внешней среды, можно представить в виде нижеследующей таблицы 9.

Таблица 9 – Конкурентные преимущества и недостатки

Конкурентные преимущества	Конкурентные недостатки
1 Большое число потребителей (юр. лица) 2 Трудность выхода на рынок 3 Товары-субституты, как хуже по качеству (Китайское производство) 4 Невозможность части постоянных клиентов покупать продукцию импортного производства	1 Повышение цен на закупаемую продукцию 2 Число сильных конкурентов на рынке РФ 3 Наличие возможности перехода на отечественных поставщиков

Таким образом, можно судить, что привлекательность рынка очень высокая, и конкуренция на рынке тоже характеризуется высокими показателями. Пример проведения данного анализа 1.



Рисунок 5 – Пять факторов отраслевого анализа ООО «Золотая рыбка»

### Конкуренция внутри отрасли

Оценивая отрасль по производству ювелирных изделий можно сказать, что отрасль находится на стадии роста. В связи с вступлением в силу новой редакция ФЗ «О валютном регулировании и валютном контроле», в которой драгоценные металлы и камни более не упоминаются как валютные ценности и развитием рыночных отношений в России и развитием рыночных отношений появилось много новых заводов и торговых домов, по производству и продаже ювелирных изделий.

#### Положительные тенденции:

В настоящее время меняется структура продаж. Наибольшую долю в продажах стали занимать изделия более высокого ценового диапазона. Сейчас средний чек вырос примерно в 2 раза, стали чаще покупать изделия с бриллиантами. Это следствие роста уровня доходов населения.

В ближайшее время продолжит увеличиваться доля продаж более дорогих украшений, больше будут покупать изделия ручной работы. Активно будет увеличиваться объем продаж столового серебра: по сравнению с показателями последних 3 лет прирост продаж столового серебра сегодня составляет 300-400%. Объем реализации драгоценной бижутерии в прошлом году превысил добычу золота и ввоз ювелирных изделий в 2 раза.

#### Отрицательные тенденции:

Основная сложность, которая мешает развиваться отечественным производителям ювелирной продукции – большое количество некачественных дешевых изделий зарубежных производителей, которые появляются на прилавках магазинов. Еще одна проблема – представление ювелирной продукции на прилавках розничных магазинов.

Российская законодательная база создает серьезные проблемы для всех сегментов ювелирного рынка. Препятствие – не только система начисления НДС, но ограничительные экспортные пошлины. Самая главная проблема, перед которой стоит отечественный рынок, - создание ювелирных брендов как в массовом, так и в эксклюзивном сегментах. Отдельно следует отметить и возможное вступление России в ВТО, после которого компании на ювелирном рынке столкнутся с жесткой конкуренцией в низком ценовом сегменте.

Потенциальные конкуренты.

В настоящее время наблюдается увеличение конкуренции на рынке ювелирных изделий. За последние годы в Челябинске открыто много новых салонов-магазинов по продаже ювелирных изделий, следовательно, существуют предприятия, обладающие необходимыми средствами и товарами, чтобы составить конкуренцию ООО «Золотая рыбка». Самые крупные фирмы в городе, которые являются основными конкурентами компании:

- «Фианит»;
- «Алмаз»;
- «Самоцветы».

Эти предприятия очень долгое время действуют на рынке, их бренд известен в городе и области. Это им обеспечивает некоторые конкурентные преимущества. Необходимо отметить, что эти фирмы имеют хорошие и прочные отношения с крупными поставщиками ювелирных украшений и свое производство.

Для входа в ювелирную отрасль новым компаниям необходим достаточно большой объем вложений и знание специфики работы. На ООО «Золотая рыбка» появление новых конкурентов не имеет значительного влияния, так как основное влияние на компанию оказывают «старые» компании-конкуренты, которые имеют салоны-магазины в разных частях города.

Товары-заменители.

Товарами-заменителями ювелирных изделий является:

Бижутерия.

Дешевая бижутерия и серебряные изделия имеют примерно одинаковую цену. Предпочтения покупателей будут зависеть от того, для удовлетворения каких потребностей ему необходимо украшение. Если ему нужно выглядеть эффектно и стильно, то, наверное, он выберет бижутерию. Если же потребителю кроме красоты, нужно еще и качество, то он выберет серебряное украшение.

Сила «поставщики».

Фирмы должны получать ресурсы, необходимые для осуществления своей деятельности. Эти ресурсы подразделяются на четыре категории:

- уникальность и дефицит поставляемого ресурса;
- расходы по переходу на другой ресурс. Если ресурс может быть легко заменен, тогда расходы по переходу на другой ресурс будут невелики, то есть влияние поставщиков этого ресурса будет уменьшаться;
- количество отраслей, имеющих потребность в данном ресурсе. Чем больше отраслей, на которые поставляется данный ресурс, тем выше будет рыночная сила поставщиков;
- количество и размер фирм-поставщиков ресурса.

Таким образом, поставщики в ювелирной отрасли не обладают большими возможностями, так как ресурс, который они поставляют, а именно, ювелирные изделия, не является редким и может поставляться многими фирмами.

Поставщиками «Золотой рыбки» являются: Московские заводы «Адамас», «Ювелирный стандарт», торговые дома «Гулливвер», «Виноградов», «Гранд Алорис», «Мастер» г.Ижевск, компании из С.-Петербурга «Нева-Карат», «Седан», «Мастер Клио» и другие. Для успешной деятельности с поставщиками большое значение имеют объемы заказов. Естественно, чем их больше, тем лучше.

Сила «Покупатели».

Потребителями нашей компании являются люди нашего города и области. Доступ, которых позволяет покупать ювелирные украшения. Покупатели обладают сильной и растущей рыночной властью, так как на рынке ювелирной продукции много компаний-конкурентов по продаже ювелирных украшений. Покупатели становятся более разборчивыми при выборе изделий, стремятся к снижению цен, требуют повышения качества услуг. Поэтому для привлечения и осведомленности покупателей о товаре фирма ООО

«Золотая рыбка» выпускает рекламные проспекты, дает рекламу на радио, проводит раз-

личные акции по снижению цен, а также повышает качество обслуживания клиентов. Таким образом, в целом, можно отметить, что из-за присутствия на рынке крупных и сильных конкурентов снижается конкурентоспособность компании. Поэтому фирма должна постоянно укреплять свои позиции: находить новых поставщиков ювелирных изделий и большее внимание уделять вопросам исследования рынка, разработки маркетинговых программ и расширения бизнеса.

*Пример проведения данного анализа*

Микроэкономическое положение предприятия можно оценить с помощью модели пяти сил конкуренции Майкла Портера.

Далее применена модель конкуренции Портера для анализа микросреды ООО «Гидротехпром». С этой целью сгруппированы факторы микросреды и представлены в таблице.

Таблица – Матрица факторов микросреды

Наименование силы М. Портера	Фактор
Поставщики	Повышение цен на закупаемую продукцию (металлопрокат) Наличие возможности перехода на отечественных поставщиков
Потребители	Невозможность части постоянных клиентов покупать продукцию импортного производства Большое число потребителей (юр. лица)
Конкуренция внутри отрасли	Демпинг некоторых конкурентов, чтобы выжить другие предприятия с рынка Большое число сильных конкурентов на рынке РФ
Потенциальные новые конкуренты из других отраслей	Трудно выйти на рынок, так как административные барьеры высокие Трудно выйти на рынок, так как финансовые барьеры высокие
Товары-субституты	Товары-субституты, как правило, хуже по качеству (Китайское производство)

Можно сделать вывод, что очень сильное влияние оказывают поставщики, а также потребители, что сказывается на конкурентоспособности предприятия.

*Пример проведения данного анализа 2*

Проанализируем микросреду предприятия ООО «ПИРАМИДА-Групп», используя анализ конкурентных сил «Пять сил Портера».

Этот анализ проводится для определения благоприятных возможностей и опасностей, с которыми может столкнуться фирма в отрасли.



Рисунок 6 – Модель «Пять сил Портера»

Далее охарактеризуем пять сил модели Портера, соотнося их с ООО «ПИРАМИДА- Групп».

Риск входа потенциальных конкурентов создаёт опасность для прибыльности компании.

Современный рынок дистрибуции продуктов питания России не представляет собой конкурентную среду. Дистрибьюторская отрасль характеризуется сильным входным барьером. Этому способствует: высокий уровень монополизации – каналы сбыта поделены между ведущими игроками со значительными рекламными бюджетами для борьбы за потребителя; высокий уровень лояльности потребителей к брендам; ассортиментная насыщенность рынка – трудно найти неосвоенную рыночную нишу; объем первоначальных капитальных вложений (оптимальный экономический размер предприятия с быстрым сроком окупаемости затрат). Конкретно в Челябинске присутствуют три крупные компании, занимающиеся дистрибуцией продуктов питания (не считая ООО «ПИРАМИДА- Групп»). Но всё же присутствует малый риск входа потенциальных конкурентов.

Соперничество существующих конкурентов в отрасли компаний.

На сегодняшний день в Челябинске присутствуют три крупные компании- конкурентов для ООО «ПИРАМИДА-Групп», занимающихся дистрибуцией продуктов питания. Все эти фирмы являются сильными конкурентами, так как поставляют очень известные и пользующиеся высоким спросом бренды. Рассмотрим преимущества и недостатки этих фирм в таблице 4.

Таблица 4 – Конкуренты ООО «ПИРАМИДА-Групп»

Компания	Преимущества	Недостатки	Способ конкуренции
ООО «ПИРАМИДА-Групп»	Существует на рынке уже 21 год; широкий ассортимент востребованной среди покупателей продукции, известные на весь мир бренды; используемые современные технологии, усовершенствованные бизнес-процессы – позволяют повысить стандарт обслуживания каждого клиента, анализируя его интересы и потребности	Продукция премиум-сегмента. Высокие цены	Охват всех сегментов рынка: опт, традиционная розница, современная розница, сетевые форматы и рынки на территории Челябинска и Челябинской области.

Торговая компания ООО «Форпост»	На рынке уже 21 год; широкий ассортимент востребованной среди покупателей продукции, известные бренды	Отсутствие своего сайта; продукция премиум сегмента Высокие цены	Охват всех сегментов рынка: опт, традиционная розница, современная розница, сетевые форматы и рынки на территории Невинномысска и Ставропольского края
Группа компаний «Магнат»	Была основана 23 года назад и является официальным дистрибьютором компаний Procter&Gamble, UPECO и других. Помимо дистрибуции товаров «Магнат» оказывает широкий выбор логистических услуг, предоставляет высокий уровень сервиса, в основе которого лежат передовые технологии и профессионализм сотрудников. Кроме того, в группу компаний «Магнат» входит и рекламное агентство ADVANT, территория покрытия которого составляет более 250 городов на территории Российской Федерации от Калининграда до Владивостока	Продукция премиум сегмента. Высокие цены	Быстрое освоение рынка, за счет использования оригинальных технологий и запуска массовой рекламы.
Торговый Дом «Русллада»	14 лет на рынке, дистрибьютор более 250 кондитерских фабрик России и ближнего зарубежья; широкий ассортимент продукции – более 7 тысяч кондитерских изделий, а также овощные, рыбные и молочные консервы; высокотехнологичное оборудование; персонал	Торговый Дом «Русллада»	14 лет на рынке, дистрибьютор более 250 кондитерских фабрик России и ближнего зарубежья; широкий ассортимент продукции – более 7 тысяч кондитерских изделий, а также овощные, рыбные и молочные консервы; высокотехнологичное оборудование; персонал

Таким образом, ООО «ПИРАМИДА-Групп» не уступает своим конкурентам. Сила поставщиков.

Существует значительное давление со стороны поставщиков, так как ООО «ПИРАМИДЕ-Групп» обходится дешевле покупка продукции и её перепродажа, нежели производство этой продукции. Также поставщики представляют известные во всём мире бренды, пользующиеся высоким спросом среди покупателей.

Сила потребителей.

Покупатели продукции ООО «ПИРАМИДА-Групп» на российском рынке имеют среднюю конкурентную силу, так как они являются не только мелкими, но и крупными (сети магазинов) и от каждого конкретного покупателя зависит как положение в отрасли, так и положение отдельно взятой компании. В связи с высокой насыщенностью рынка кондитерских изделий, чайной продукции и кормов для животных реакцией потребителей на повышение цен может быть переход к конкурирующим маркам. Потребители могут

диктовать свои условия производителям только через спрос на конкретную продукцию(особенно чайную продукцию, кондитерские изделия).

Основными потребителями продукции ООО «ПИРАМИДА-Групп» являются:люди, имеющие домашних животных (кошки и собаки);

молодёжь, употребляющая жевательную резинку, печенье, кондитерские изделия; дети, так как они любят сладкое, в частности, шоколадную продукцию; остальные потребители, делающие спонтанные покупки.

Угроза появления товаров-заменителей.

Товарами-заменителями конфет являются: торты; сладкие сухофрукты; бисквиты; глазированные сырки; шоколадные батончики; печенье.

Как правило, расстояние на точках продаж между конфетами и их заменителями составляет пару шагов, так что покупатель легко может предпочесть иную сладость.

Товарами-заменителями кормов для животных являются: крупы; рыба; консервная продукция; полуфабрикаты; «еда со стола».

## Управление производством

**Задание 11.** Рекомендуемые табличные формы, позволяющие изучить и проанализировать информацию об организации работы в основных производственных подразделениях, прогрессивности технологического процесса производства услуг и продукции, качество и состояние применяемого оборудования и др. в ПО / ОО. При выборе табличных форм обработки и анализа информации необходимо учитывать специфику профильной организации или индивидуального задания.

Таблица для анализа списка оборудования по цехам ПО / ОО

Подразделение	Общее количество оборудования			Кол-во прогрессивного оборудования, в т.ч. станков с ПУ		
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
литейный цех						
цех металлоконструкций						
механосборочный цех						
транспортный цех						
прочее оборудование						
Итого:						

Таблица для анализа производительности труда в ПО / ОО

Наименование показателя	Годы			Темпы роста, %		
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2022/2020
Среднегодовая численность персонала, чел						
в том числе рабочих						
Удельный вес рабочих в общей численности работников (Уд)						
Отработано дней одним рабочим за год (Д)						
Отработано часов всеми рабочими, ч						
Средняя продолжительность рабочего дня, ч. (П)						
Производство продукции в ценах базисного периода, тыс. руб.						
Среднегодовая выработка одного работника, тыс. руб.						
Выработка рабочего:						
среднегодовая, тыс. руб. (ГВ)						
среднедневная, тыс. руб. (ДВ1)						
среднечасовая, руб. (ЧВ)						

Таблица для анализа возрастного состава оборудования ПО / ОО

Наименование оборудования	Количество единиц	До 5 лет		От 5 до 10 лет		От 10 до 20 лет		Свыше 20 лет	
		Количество единиц	Удельный вес %	Количество единиц	Удельный вес %	Количество единиц	Удельный вес %	Количество единиц	Удельный вес %
Метало-режущее									
В том числе станки с ЧПУ									
Кузнечнопрессовое									
Резинотехническое									
Зачистное									
Деревообрабатывающее									
Сварочное									
Итого									

Таблица для анализа производственной мощности ПО / ОО

Наименование продукции	2021 год		2022 год		2023 год		Отклонения, 2023/2021	
	Кол-во	Себестоимость, тыс. руб.	Кол-во	Себестоимость, тыс. руб.	Кол-во	Себестоимость, тыс. руб.	Отклонения себестоимости, тыс. руб.	% роста

Таблица для расчета фонда времени работы токарных станков на участке ... ПО / ОО

Наименование показателей	Значение показателей
Число календарных дней в году	
Число нерабочих дней	
в т.ч. праздники	
Продолжительность смены	
Количество смен	
Плановый процент простоя оборудования; %	
Внеплановый процент простоя оборудования; %	
Количество оборудования участка	
Календарный фонд времени работы оборудования, ч.	
Режимный фонд времени работы всего оборудования, ч.	
Фактический фонд времени работы оборудования, ч.	

### Управление персоналом

**Задание 12.** Рекомендуемые табличные формы, позволяющие изучить и проанализировать информацию об общих принципах и требованиях, предъявляемых ПО / ОО к работникам при подборе, отборе и найме персонала, аттестации работников ПО / ОО, организации подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.

Таблица для анализа организационной структуры за последних 3 года ПО / ОО

Разместить организационную структуру и отметить	
Достоинства:	Недостатки:

Таблица для анализа функциональных подсистем СУП ПО / ОО

Наименование подсистемы	Наименование должностей, которые выполняют функциональные обязанности
Управление организацией в целом	
Управление отдельными функциональными и производственными подразделениями организации	
Планирование и маркетинг организации	
Управление наймом и учетом персонала	
Управление трудовыми отношениями	
Обеспечение нормальных условий труда	
Управление развитием персонала	
Управление мотивацией и стимулированием труда персонала	
Управление социальным развитием	
Развитие оргструктуры управления	
Информационное обеспечение системы управления персоналом	
Правовое обеспечение системы упр. персоналом	

Таблица для анализа численности службы управления персоналом ПО / ОО

Общая численность персонала	Доля численности, приходящаяся на специалистов по управлению персоналом, %		
	год	год	Год

Таблица для расчета плановой численности ПО / ОО

Фактическая численность управления персоналом			Расчетная численность управления персоналом		
год	год	год	год	год	Год

Таблица для анализа нормативно-методических документов системы управления персоналом в ПО / ОО

Группы нормативно-методических документов	Наименование документов	Наличие в ПО / ОО
1	2	3
Нормативно-справочные документы	Маршрутно-технологическая карта. Операционно-технологическая карта. Технологическая карта управленческих процедур. Оперограмма. Программа выпуска деталей. Сменно-суточные задания	
	Инструкция Федеральной налоговой службы РФ по применению Закона РФ «О подоходном налоге с физических лиц»	

1	2	3
Документы организационного, организационно-распорядительного и организационно-методического характера	Гражданский кодекс РФ. Трудовой кодекс РФ. Закон «О занятости населения в Российской Федерации»	
	Указ Президента РФ «О привлечении и использовании в Российской Федерации иностранной рабочей силы». Постановление Правительства РФ «О мерах по социальной защите инвалидов»	
	Постановление Минтруда РФ «Об утверждении тарифно-квалификационных характеристик по общеотраслевым должностям служащих»	
	Общеотраслевые методические указания «Нормативный метод планирования численности служащих предприятий и организаций отраслей материального производства»	
	Инструкция Министерства экономического развития и торговли РФ об улучшении условий труда работников, занятых на тяжелых и вредных работах	
	Правила внутреннего трудового распорядка. Коллективный договор. Положение о подразделении. Должностная инструкция. Штатное расписание	
Документы технического, технико-экономического и экономического характера	Временные санитарные нормы и правила работников ВЦ. Бизнес-план. Смета затрат на производство. Отчет о численности работников организации. Система стандартов по технике безопасности. Типовые нормы времени на разработку конструкторской документации. Рекомендации МОТ о продолжительности рабочего времени и периодах отдыха на дорожном транспорте	

Таблица для анализа состава персонала по принципу участия в производственном или управленческом процессе в ПО / ОО

Показатели	Количественная характеристика		
	количество, чел. год	количество, чел. год	количество, чел. год
Руководители			
Специалисты			
Служащие			
Рабочие			

Таблица для анализа общей численности персонала ПО / ОО

Показатели	Количественная характеристика		
	количество, чел. год	количество, чел. год	количество, чел. год
Всего работающих			
Руководители			
Специалисты			
Служащие			
Рабочие			

Таблица для анализа структуры персонала по уровню образования в ПО / ОО

Показатели	Количественная характеристика		
	количество, чел. год	количество, чел. год	количество, чел. год
С высшим образованием			
Со средним профессиональным образованием (квалифицированные работники, служащие)			
Среднее профессиональное образование (специалиста среднего звена)			

Таблица для анализа структуры персонала (руководителей, специалистов, служащих, ра-бочих) по уровню образования в ПО / ОО

Уровень образования	год	год	год
Высшее образование			
Среднее профессиональное (квалифицированные рабочие, служащие)			
Среднее профессиональное образование			

Таблица для анализа численного состава руководителей, специалистов, служащих, рабо-чих ПО / ОО по возрасту

Возраст сотрудников	год	год	год
18-25 лет			
25-30 лет			
31-40 лет			
41-50 лет			
Старше 50 лет			

Таблица для анализа численного состава руководителей, специалистов, служащих, рабо-чих ПО / ОО по половому признаку

Пол	год	год	год
Мужчины			
Женщины			

Таблица для анализа структуры персонала ПО / ОО по наличию стажа работы (общего,государ-ственных служащих, руководителя, служащих, специалистов)

Стаж работы	Количество по годам		
	год	год	год
До 6 месяцев			
до 1 года			
от 1 до 3х лет			
от 3 до 5 лет			
от 5 до 10 лет			
Свыше 10 лет			

Таблица для анализа структуры персонала ПО / ОО по наличию стажа по профилю занимаемой должности руководителя, специалиста, служащего

Стаж работы	Количество по годам		
	год	год	год
До 6 месяцев			
до 1 года			
от 1 до 3х лет			
от 3 до 5 лет			
от 5 до 10 лет			
Свыше 10 лет			

Таблица для анализа структуры персонала ПО / ОО по наличию административного стажаруководителя

Стаж работы	Количество по годам		
	год	год	год
До 6 месяцев			
до 1 года			
от 1 до 3х лет			
от 3 до 5 лет			
от 5 до 10 лет			
Свыше 10 лет			

Таблица для анализа уровня квалификации рабочих в ПО / ОО

Наименование должности рабочих	Количество человек по разрядам и по годам																	
	год						год						год					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6

Таблица для анализа уровня соотношения занимаемой должности (руководитель, специалист, рабочий) в ПО / ОО

Наименование должности	Образование по диплому	Квалификация по диплому	Уровень соответствия занимаемой должности

Таблица для анализа квалификационной характеристики специалистов в ПО / ОО

Должность специалиста	Категории по годам								
	год			год			год		

Таблица для анализа уровня компетенции рабочих ПО / ОО по годам

Наименование должности рабочих	Выполнение работ по средней разрядности	Среднестатистическая разрядность по документам об образовании

Таблица для анализа профессиональной структуры персонала

Должность специалиста	Год,(количество)	Год, (количество)	Год,(количество)

Таблица для анализа движения персонала ПО / ОО

Движение персонала	год	год	год
1. Списочный состав на начало отчетного периода			
2. Принято в течение отчетного периода, в том числе по источникам: - выпускники учебных заведений - перевод с других предприятий - направлены органами трудоустройства - приняты самим предприятием			
3. Выбыло в течение отчетного периода – всего, в том числе по причинам: - перевод на другие предприятия - окончание срока договора - переход на учебу, призыв на военную службу, уход на пенсию и другие причины, предусмотренные законом. - по собственному желанию - увольнение по сокращению штатов - увольнение за прогул и другие нарушения трудовой дисциплины			
4. Состояло в списочном составе на конец отчетного периода			
5. Число работников, состоявших в списках предприятия весь отчетный период			
6. Среднесписочное число работников			

Таблица для анализа коэффициента текучести персонала (Кт), %

Должности:	год	год	год
Руководитель			
Специалист			
Служащий			
Рабочий			

Таблица для анализа показателей текучести персонала ПО / ОО

Показатели	год	год	год
Среднесписочная численность, чел.			
Прием на работу, чел.			
Увольнение, чел.			
Коэффициент оборота по приему, в процентах			
Коэффициент текучести, в процентах			

Таблица для анализа показателей текучести персонала ПО / ОО по месяцам (для тех, у ко-го сезонность работы) специалистов, служащего, рабочего

Показатели	год	год	год
Среднесписочная численность, чел.			
Прием на работу, чел.			
Увольнение, чел.			
Коэффициент оборота по приему, в процентах			
Коэффициент текучести, в процентах			

Таблица для анализа причин текучести персонала ПО / ОО

Увольнение по инициативе администрации (ст. 81 ТК РФ) может быть обусловлено такими причинами, как:	год	год	год
• ликвидация предприятия, сокращение численности или штата работников			
• несоответствие сотрудника занимаемой должности или выполняемой работе			
• неисполнение работником своих служебных обязанностей без уважительных причин			
• прогул, в том числе отсутствие на работе более трех часов в течение рабочего дня			
• неявка на работу вследствие болезни в течение более четырех месяцев подряд			
• восстановление на работе сотрудника, ранее выполнявшего эту работу;			
• появление на работе в состоянии алкогольного или наркотического опьянения			
• совершение по месту работы хищения государственного или общественного имущества			
• однократное грубое нарушение руководителем организации или его заместителями своих служебных обязанностей			
• совершение работником, обслуживающим денежные или товарные ценности, таких действий, которые дают основание для утраты доверия к нему со стороны администрации			
• совершение работником, выполняющим воспитательные функции, аморального поступка			
Увольнение по соглашению сторон - прекращение трудового договора (контракта) между администрацией и сотрудником (ст. 78 ТК РФ)			

Законодательством предусмотрено право работников расторгнуть трудовой договор, заключенный на неопределенный срок (ст. 80 ТК РФ), а также в ряде случаев право расторжения срочного трудового договора (п. 6 ст. 77, ст. 79 ТК РФ)			
Увольнение по инициативе работника - расторжение трудового договора (контракта) по желанию сотрудника (п. 6 ст. 77, ст. 79, 80 ТК РФ).			
Неудовлетворенность заработной платой			
Сложность в работе, отсутствие необходимой информации			
Конфликты			
Отсутствие перспектив карьерного роста			
Неисполнение должностных обязанностей, низкая эффективность деятельности			
Не указали причину			
Неудовлетворенность условиями и организацией труда			
Увольнение по истечении срока трудового договора (контракта) - прекращение срочного трудового договора (заключенного на определенный срок или на время выполнения определенной работы) (п. 2 ст. 77 ТК РФ).			

Таблица для анализа укрупненной структуры фонда рабочего времени одного рабочего ПО / ОО в год

Показатели:			
Календарный фонд рабочего времени (дней в год) К			
Номинальный фонд рабочего времени, дни (Н)=К-Пр			
Праздничные и выходные дни Пр			
Полезный фонд рабочего времени, дни П=Н-н/д			
Номинальный фонд рабочего времени, часы П*7,8=П			
Полезный фонд рабочего времени, часы П*(7,8-0,04)			
Неявки на работу, дни (н/д)			
Неявки по причинам предусмотренным законом (н/я)			
Потери рабочего времени (п/раб)			
Прогулы (только по факту) (п/раб)			
Потери времени в связи с сокращением длительности рабочего дня, часы п/сок			

Таблица для анализа источников найма рабочих, руководителей, специалистов, служащих ПО / ОО

Источники	Количество человек	год	год	год

Таблица для анализа затрат на найм рабочих, руководителей, специалистов, служащих ПО / ОО

Структура затрат	год	год	год

--	--	--	--

Таблица для анализа эффективности обучения персонала ПО / ОО

Показатель (единица измерения)	Условное обозначение	Значение показателя по годам		
		год	год	год
1. Объем реализации	(О)			
2. Численность ППП (чел), в том числе работники, прошедшие проф. обучение	(Р) (Роб)			
3. Объем издержек на рабочую силу (руб.), в том числе издержки на обучение: прямые: косвенные:	(З)  (Зоб1) (Зоб2)			
4. Отработанные часы, всего	(В)			
5. Отработанные производительные часы	(Впр)			
6. Часы профессионального обучения	(Воб)			

Таблица для анализа повышения квалификации руководителя в ПО / ОО

Должность	Повышение квалификации по профилю (тематика, год)	Повышение квалификации по должности (тематика, год)

Таблица для анализа повышения квалификации государственных служащих, служащих, специалистов в ПО / ОО

Должность	Повышение квалификации по профилю (тематика, год)

Таблица для анализа повышения разрядности рабочих в ПО / ОО

Разряд	год	год	год
1			
2			
3			
4			
5			
6			

Таблица для анализа квалификационного уровня рабочих кадров / рабочих высших разрядов в ПО / ОО в целом (Кур / Квр)

Наименование должности рабочих	год	год	год

Таблица для анализа образовательного уровня рабочих кадров (Кор), специалистов (Кс), руководителей (Кр) в ПО / ОО

Наименование должности рабочих	год	год	год

Таблица для анализа состояния трудовой дисциплины (Д) в ПО / ОО

Наименование должности рабочих	год	год	год

--	--	--	--

Таблица для анализа изменения качественного состава персонала специалистов (Икс), ру-ководящего персонала (Икр) в ПО / ОО за отчетный период

Наименование должности рабочих	год	год	год

Таблица для анализа укомплектованности резерва персонала для замещения вышестоящих должностей (Укр) в ПО / ОО

Наименование должности рабочих	год	год	год

Таблица для анализа действенности резерва персонала (Д) для замещения вышестоящих должностей в ПО / ОО

Наименование должности рабочих	год	год	год

Таблица для анализа структуры затрат на персонал (руководители, служащие, специалисты, рабочие) ПО / ОО

Наименование затрат	год	год	год

Таблица для анализа системы оплаты труда рабочих ПО / ОО

Характеристика: Система оплаты труда	год	год	год
	окладно-премиальная	сдельно-премиальная	сдельно-премиальная
Численность персонала			
Средняя производительность, УЕ			
Материальная удовлетворенность персонала, %			

Таблица для анализа коэффициентов удовлетворенности персонала работой в ПО / ОО(Ку)

Должности	год	год	год
Руководитель			
Специалист			
Служащий			
Рабочий			

Таблица для анализа причин травматизма в ПО / ОО

Причины травматизма	год	год	год
Несоблюдение технологической дисциплины			
Отсутствие условий труда			

## Финансовый анализ организации

**Задание 13-16.** Рекомендуемые табличные формы.

Таблица 3 – Анализ основных технико-экономических показателей деятельности предприятия

Показатели	2023	2024	2025	Отклонение в абсолютном выражении, тыс. руб.		Отклонение в относительном выражении, %	
				2025 к 2023	2025 к 2024	2025 к 2023	2025 к 2024
Производственная мощность							
Объемы выпуска продукции							
Объем реализации							
Себестоимость							
Затраты на рубль реализованной продукции							
Фонд оплаты труда							
Численность рабочих (штатных сотрудников), в том числе по категориям: *Служащие, из них: Руководящий персонал Специалисты *Производственный персонал. Из них: Основного производства Вспомогательных производств							
Производительность труда на 1 работающего							
Прибыль							
Рентабельность							

### Пример проведения анализа бухгалтерского баланса: предварительный этап

Рассмотрим пример анализа бухгалтерского баланса предприятия.

Баланс ООО «Стальпром» на 31.12.2025 имеет следующий вид:

Наименование показателя	Код	На 31.12.2025	На 31.12.2024	На 31.12.2023
<b>АКТИВ</b>				
Основные средства	1150	320	250	200
Запасы	1210	205	160	115
Дебиторская задолженность	1230	170	190	160
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	50	50	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	120	210	25

БАЛАНС	1600	865	860	500
Наименование показателя	Код	На 31.12.2025	На 31.12.2024	На 31.12.2023
ПАССИВ				
Уставный капитал	1310	10	10	10
Нераспределенная прибыль	1370	385	210	85
Кредиторская задолженность	1520	470	640	405
БАЛАНС	1700	865	860	500

Первое прочтение этого отчета можно назвать ознакомительным: по цифрам баланса оценивается общая структура имущества и обязательств, наличие привлеченных средств и др. В данном случае мы имеем дело с развивающейся компанией: ежегодный рост валюты баланса, появление в структуре активов финансовых вложений, увеличение стоимости ОС (что может свидетельствовать о намерениях компании вкладывать средства в развитие своего производственного потенциала), неуклонное снижение долгов - и всё это без привлечения долгосрочных заемных средств.

Предварительные выводы сделаны - можно приступать к более детальному анализу. Для этого проведем горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса.

### Горизонтальный анализ бухгалтерского баланса

При помощи горизонтального анализа сравним показатели бухгалтерского баланса по отчетным датам (для упрощения примера используем данные на начало и конец отчетного периода):

Статья баланса	На 31.12.2025	На 31.12.2024	Отклонение (+/-)	
			сумма	%
<b>Динамика имущества</b>				
В том числе: - внеоборотные (ОС)	320	250	+70	+28,00
-оборотные	545	610	-65	-10,65
Запасы	205	160	+45	+28,13
Дебиторская задолженность	170	190	-20	-10,53
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	50	50	-	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	120	210	-90	-42,86
<b>Динамика капитала</b>				
В том числе:				
- Собственный капитал	395	220	+175	+79,55
Уставный капитал	10	10	-	-
Нераспределенная прибыль	385	210	+175	83,33
- Заемный капитал	470	640	-170	-26,56
Источники средств в расчетах (кредиторская задолженность)	470	640	-170	-26,56

Горизонтальный анализ бухгалтерского баланса показал следующее: за отчетный период внеоборотные активы выросли на 28%, что может свидетельствовать о расширении деятельности и росте экономического потенциала компании. При этом снизились оборотные средства (на 10,65%) - в основном за счет снижения остатков денежных средств (на 42,86%). Произошел рост оборотных средств в запасах на 28,13%, что может снизить ликвидность баланса и повлиять на платежеспособность компании. Наличие в составе оборотных средств краткосрочных финансовых вложений говорит о желании вкладывать средства с целью получения дополнительной прибыли. Рост валюты баланса также

необходимо сопоставлять с темпами инфляции и роста выручки.

Определение структуры статей (вертикальный анализ) и удельного веса показателей

С помощью этого вида анализа бухгалтерского баланса исследуем структуру показателей в динамике:

Статья баланса	На 31.12.2025		На 31.12.2024		Сдвиги в структуре, %
	сумма	% к итогу	сумма	% к итогу	
Структура имущества					
В том числе:					
-внеоборотные активы (ОС)	320	36,99	250	29,07	+7,92
-оборотные активы	545	63,01	610	70,93	-7,92
Запасы	205	37,61	160	26,23	+11,38
Дебиторская задолженность	170	31,20	190	31,15	+0,05
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	50	9,17	50	9,17	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	120	22,02	210	34,43	-12,41
Структура капитала					
В том числе:					
- Собственный капитал	395	45,66	220	25,58	+20,08
- Заемный капитал	470	54,34	640	74,42	-20,08

Вертикальный анализ бухгалтерского баланса показал, что в отчетном периоде значительных изменений в общей структуре имущества и капитала не происходило.

Рост внеоборотных активов произошел на 7,92%. В структуре оборотных активов небольшие структурные сдвиги наблюдаются по строкам «Денежные средства и денежные эквиваленты» (12,41%) и запасы (11,38%). Увеличение оборотных средств в запасах снижает их оборачиваемость, что может негативно отразиться на текущей ликвидности баланса. Удельный вес собственного капитала в валюте баланса составил на конец периода 45,66% - в основном за счет доли нераспределенной прибыли в составе собственного капитала (97,47%). Непокрытые убытки в балансе отсутствуют.

Компания обходится без долгосрочных кредитов и займов, то есть объем и структура собственного капитала позволяют организовать производственный процесс и развиваться без внешних заимствований.

Анализ бухгалтерского баланса с помощью финансовых коэффициентов

С помощью вычисления специальных коэффициентов проводится дальнейший анализ бухгалтерского баланса:

#### Анализ платежеспособности

Коэффициент	Расчет		Рекомендуемый диапазон
	Формула	Сумма	
Коэффициент финансовой зависимости	Валюта баланса / собственный капитал	$865 / 395 = 2,2$	$\leq 2,0$
Коэффициент финансовой независимости	Собственный капитал / валюта баланса	$395 / 865 = 0,46$	$\geq 0,5$
Коэффициент общей платежеспособности	Валюта баланса / заемный капитал	$865 / 470 = 1,84$	$\geq 1,0$
Коэффициент задолженности	Заемный капитал / собственный капитал	$470 / 395 = 1,19$	$\leq 1,0$

Коэффициент финансовой зависимости – показатель оценки финансовой устойчивости предприятия в долгосрочной перспективе. Коэффициент финансовой зависимости оценивает, как предприятие зависимо от внешних привлеченных средств. Опасность заключается в том, что если у предприятия много внешних обязательств (долгов), то возрастает риск потери платежеспособности и как следствие возможность банкротства.

Коэффициент финансовой независимости показывает долю активов организации, которые покрываются за счет собственного капитала (обеспечиваются собственными источниками формирования). Оставшаяся доля активов покрывается за счет заемных средств.

Инвесторы и банки, выдающие кредиты, обращают внимание на значение этого коэффициента. Чем выше значение коэффициента, тем с большей вероятностью организация может погасить долги за счет собственных средств. Чем больше показатель, тем независимее предприятие.

Общая платежеспособность предприятия определяется как способность погасить все обязательства предприятия (краткосрочные и долгосрочные) всеми ее активами.

Коэффициент задолженности показывает, в какой пропорции компания использует заемные и собственные средства для финансирования своих активов.

Высокий коэффициент задолженности показывает, что компания имеет достаточно серьезные долговые обязательства.

#### Анализ ликвидности

Коэффициент	Расчет		Рекомендуемый диапазон
	Формула	Сумма	
Коэффициент мгновенной ликвидности	$(ДС \text{ и } ДЭ) / КО^{***}$	$120 / 470 = 0,26$	$>0,8$
Коэффициент абсолютной ликвидности	$(ДС \text{ и } ДЭ + КФВ^{**}) / КО$	$(120+50) / 470 = 0,36$	$>0,2$
Коэффициент быстрой ликвидности	$(ДС \text{ и } ДЭ + КФВ + ДЗ) / КО$	$(120 + 50 + 170) / 470 = 0,72$	$\geq 1,0$
Коэффициент текущей ликвидности	Оборотные активы / КО	$545 / 470 = 1,16$	1,5–2,0

\* (ДС и ДЭ) - денежные средства и денежные эквиваленты.

\*\* КФВ - краткосрочные фин. Вложения.

\*\*\* КО - краткосрочные обязательства.

Коэффициент общей ликвидности характеризует способность предприятия выполнять краткосрочные обязательства за счет всех текущих активов. Классически коэффициент общей ликвидности рассчитывается как отношение оборотных активов (текущих активов) и краткосрочных пассивов (текущих пассивов) организации.

Коэффициент абсолютной (мгновенной) ликвидности отражает способность предприятия выполнять краткосрочные обязательства за счет свободных денежных средств и краткосрочных финансовых вложений.

Коэффициент быстрой ликвидности - показатель характеризующий платежеспособность предприятия в среднесрочном периоде. Данный показатель показывает, сможет ли предприятие погасить свои краткосрочные обязательства за счет наиболее ликвидных активов: денежные средства, краткосрочная дебиторская задолженность краткосрочные финансовые вложения.

Анализ бухгалтерского баланса с помощью финансовых коэффициентов показал: показатели платежеспособности близки к рекомендуемым. Однако коэффициенты мгновенной, быстрой и текущей ликвидности показывают недостаточность оборотных средств для погашения краткосрочных обязательств на отчетную дату.

В зависимости от вида экономической деятельности и характера выполняемых работ, услуг на исследуемом предприятии набор технико-экономических показателей варьируется.

Информационной базой анализа являются материалы плановых документов, данные бухгалтерского и статистического учета и отчетности предприятия.

Все указанные в таблице значения отклонений поясняются.

### Пример проведения анализа бухгалтерского баланса: предварительный этап

Анализ динамики финансовых результатах предприятия ООО «Стальпром»

Горизонтальный анализ отчета о финансовых результатах предприятия ООО «Стальпром», тыс.руб.

Показатели	2023	2024	2025	Абсолютное отклонение, +,-		Относительное отклонение, %	
				2025 до 2023	2025 до 2024	2025 до 2023	2025 до 2023
Выручка	2879390	3534341	3659151	654951	124810	22.75	3.53
Себестоимость продаж	1250895	1452194	1708053	201299	255859	16.09	17.62
Валовая прибыль (убыток)	1628495	2082147	1951098	453652	-131049	27.86	-6.29
Коммерческие расходы	759228	832683	895758	73455	63075	9.67	7.57
Управленческие расходы	47286	57800	62192	10514	4392	22.23	7.6
Прибыль (убыток) от продаж	821981	1191664	993148	369683	-198516	44.97	-16.66
Доходы от участия в других организациях	41380	78657	110415	37277	31758	90.08	40.38
Проценты к получению	6117	8228	10291	2111	2063	34.51	25.07
Проценты к уплате	69261	63580	76671	-5681	13091	-8.2	20.59
Прочие доходы	2302686	3283211	3240450	980525	-42761	42.58	-1.3
Прочие расходы	2577901	3353016	3523946	775115	170930	30.07	5.1
Прибыль (убыток) до налогообложения	525001	1145164	753687	620163	-391477	118.13	-34.19
Текущий налог на прибыль	189568	241498	214589	51930	-26909	27.39	-11.14
Изменение отложенных налоговых обязательств	12697	-64350	-16693	-77047	47657	-606.81	-74.06
Изменение отложенных налоговых активов	2504	4774	23041	2270	18267	90.65	382.64
Прочее	1919	1334	-178	-585	-1512	-30.48	-113.34
Чистая прибыль (убыток)	364478	882121	556340	517643	-325781	142.02	-36.93

Согласно таблицы получены следующие результаты.

В 2023 году суммарный объем выручки составил 2879390 тыс. руб. В 2024 году прирост составил 22.75 % в сравнении с годом ранее.

В 2025 году суммарный объем выручки увеличивается на 3.53 % по сравнению с предыдущим годом.

Прирост объема предоставляемых товаров и услуг положительно влияет на финансовое положение предприятия ООО «Стальпром», увеличивает его долю рынка. На конец 2025 года суммарный объем выручки составлял 3659151 тыс. руб.

В 2024 году прирост объема выручки превышает прирост себестоимости продукции. Это положительная тенденция, указывающая на эффективную систему управления расходами. Очевидно, что субъект хозяйствования использует доступные резервы сокращения расходов. Во второй половине периода ситуация противоположная и себестоимость меняется более быстрыми темпами по сравнению с суммой выручки – на 17.62 % по сравнению с годом ранее.

В 2023 году сумма валовой прибыли составляла 1628495 тыс. руб. В общем случае положительное значение показателя свидетельствует об эффективном контроле за себестоимостью продукции. Обратное явление означает превышение себестоимости над доходами от реализации товаров и услуг предприятия ООО «Стальпром». В 2024 году сумма

валовой прибыли составила 2082147 тыс. руб., а в последнем - 1951098 тыс. руб.

В 2023 году сумма прибыли(убытка) от продаж составляла 821981 тыс. руб. Положительное значение показателя свидетельствует об эффективной основной деятельности предприятия ООО «Стальпром», которая способна генерировать прибыль. Отрицательное значение показателя означает низкую эффективность операционного процесса. В 2024 году сумма прибыли(убытка) от продаж составила 1191664 тыс. руб., а в последнем - 993148 тыс. руб.

В 2023 году сумма прибыли(убытка) до налогообложения составляла 525001 тыс. руб. Положительное значение показателя свидетельствует об эффективной деятельности предприятия ООО «Стальпром». Отрицательное или низкое значение показателя указывает на необходимость искать пути снижения расходов и повышения доходов предприятия ООО «Стальпром». В 2024 году сумма прибыли(убытка) до налогообложения составила 1145164 тыс. руб., а в последнем году - 753687 тыс. руб.

Значение текущего налога на прибыль колеблется из года в год. Как результат рассмотренных выше факторов предприятие сформировало положительный финансовый результат в 2023 году, который составил 364478 тыс. руб. Сумма чистой прибыли в 2024 году, составляет 882121 тыс. руб. Это позитивное явление, которое свидетельствует о том, что предприятие действует эффективно и может генерировать прибыль для своих инвесторов. На конец исследуемого периода предприятие так же сформировало чистую прибыль, что подтверждает вывод о эффективной деятельности. За 2025 год сумма финансового результата деятельности предприятия ООО «Стальпром» составила 556340 тыс. руб.

#### **Анализ рентабельности предприятия ООО «Стальпром»**

Формулы расчетов рентабельности продаж.

По валовой прибыли:

$$Р_{вп} = Вп/В,$$

где Вп – валовая прибыль, а В – выручка.

Валовая прибыль – это разница между выручкой, полученной от продаж и себестоимостью продаж.

По чистой прибыли:

$$Р_{чп} = Чп/В,$$

где Чп – чистая прибыль, а В – выручка.

Динамика показателей рентабельности предприятия ООО «Стальпром», %

Показатели	2023	2024	2025	Абсолютное отклонение, +,-		Относительное отклонение, %	
				2025 от 2023	2025 от 2024	2025 к 2023	2025 к 2024
Рентабельность по валовой прибыли	56,56	58,91	53,32	2,35	-5,59	0,04	-0,09
Рентабельность реализованной продукции по чистой прибыли	12,66	24,96	15,2	12,3	-9,75	97,17	-39,08

Рентабельность реализованной продукции по чистой прибыли показывает сколько приходится чистой прибыли на единицу выручки. Как правило, предприятие, где менеджмент работает на высоком уровне, имеют более высокие доходы, поскольку они лучше распоряжаются доступными ресурсами. В 2023 году каждый полученный рубль выручки позволил получить 0.13 руб. чистой прибыли. В 2024 году рентабельность продаж по прибыли от реализации составляет 24.96 %. На конец 2025 года значение показателя составляло 15.2 %.

#### **Выводы**

Как результат, можно сказать следующее о финансовом состоянии ООО «Стальпром»:

- доля основных средств постоянно растет, что свидетельствует о повышении про-

изводственного потенциала;

- компания обходится без долгосрочных кредитов и займов, то есть объем и структура собственного капитала позволяют организовать производственный процесс и развиваться без внешних заимствований.

- показатели платежеспособности близки к рекомендуемым. Однако коэффициенты мгновенной, быстрой и текущей ликвидности показывают недостаточность оборотных средств для погашения краткосрочных обязательств на отчетную дату;

- предприятие генерирует прибыль в течении всего периода 2023-2025 годов, поэтому при условии, что в течении следующих лет ситуация на внутреннем и зарубежных рынках останется неизменной, предприятия продолжить работать рентабельно.

### Рекомендации

Предприятию стоит продолжать работать в направлении повышения уровня сбыта. Для этого стоит искать дополнительные каналы коммуникации с клиентами, повышать ценность продукции и услуг, стимулировать сбыт, искать возможности увеличения количества мест продажи товара. Резервами повышения прибыльности могут быть производственная, сбытовая, финансовая, инвестиционная и другие сферы работы предприятия.

Выполнить факторный анализ прибыли от реализации, анализ рекомендуется выполнять по видам продукции: Ниже пример заполнения таблицы.

Вид продукции	Количество продукции (Q)		Цена (р), руб.		Себестоимость (С), руб.		Прибыль с единицы продукции (П), руб.		Прибыль на весь объем, тыс.руб.	
	базис	отчет	базис	отчет	Базис	отчет	базис	отчет	базис	отчет
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
А	38000	39000	179	255	164	242	15	13	570	507
Б	21500	22500	148	198	122	174	26	24	559	540
В	14500	11600	115	154	94	136	21	18	304,5	208,8
Итого	74000	73100	157,45	221,43	138,08	204,25	19,37	17,18	1433,5	1255,8

Содержание практики студентов может дополняться иными составляющими, которые могут отражать специфику профессиональной деятельности конкретной организации (учреждения).

Студент, не выполнивший программу преддипломной практики и получивший отрицательный отзыв о работе или неудовлетворительную оценку при защите отчета, направляется на практику повторно или отчисляется из вуза.

Результаты промежуточной аттестации по практике, которые вносятся в зачетную ведомость, учитываются при подведении итогов общей успеваемости обучающихся.

После прохождения практики студенты сдают руководителю практики от Института (приложения А.1 и А.2 к ФОС по практике):

- договор об организации и проведении практики (при необходимости);
- титульный лист;
- рабочий график (план) / совместный рабочий график (план);
- личная карточка инструктажа по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности, а также правилами внутреннего трудового распорядка;
- индивидуальное задание для обучающегося, выполняемое в период практики;
- оценка результатов прохождения практики.

Обучающиеся представляют портфолио для выставления в соответствующем разделе оценки по данному виду практики. В электронный вариант портфолио обучающийся также вносит оценку по данному виду практики и загружает отчетные материалы.

Требования к отчетной документации.

Рабочий график (план) / совместный рабочий график (план) по практике ведется с целью учета отработанного времени и поэтапно представляется на подпись руководителю практики от Института. Рабочий график (план) / совместный рабочий график (план) является документом, по которому студент отчитывается о выполнении программы практики.

Рабочий график (план) / совместный рабочий график (план) практики является основным отчетным документом, характеризующим и подтверждающим прохождение студентом практики, в котором отражается его текущая работа в процессе практики:

– календарный план выполнения студентом программы практики с отметками о полноте и уровне его выполнения (план составляется совместно с руководителями практики от профильной организации);

– текущий контроль успеваемости выполненной студентом практической работы с указанием структуры, объемов, сроков выполнения и ее оценки руководителем практики от Института.

В рабочем графике (плане) / совместном рабочем графике (плане) регистрируются вид и тип практики, наименование профильной организации / структурного подразделения Института, на котором проводится практика, фиксируются подписями руководителями от профильной организации и Института, и обучающегося. В нем также фиксируются получаемые студентом задания, выполнение задания, подпись руководителя практики от Института, подтверждающая выполнение задания.

Оценка результатов прохождения практики, которая отражает характеристику работы обучающегося во время прохождения практики.

Оценка результатов прохождения практики на обучающегося Института имеет установленную форму. Бланк оценки результатов прохождения практики выдается руководителем практики Института на вводной конференции практики каждому студенту. В данном бланке, который заполняют руководители практики от профильной организации и Института, отмечаются характеристика студента (применение им знаний, умений), качество выполнения работы практиканта (по пятибалльной системе), трудовая дисциплина практиканта, результаты текущего контроля руководителя практики от Института, сформированные в процессе прохождения практики компетенции.

Все документы, свидетельствующие о прохождении практики студентом, должны быть аккуратно оформлены и собраны в отдельную папку.

В процессе устного отчета о результатах прохождения практики: студент должен кратко изложить основные результаты проделанной работы, выводы и рекомендации, анализ материалов о деятельности организации.

Отчет о результатах прохождения практики носит публичный характер и оценивается как зачет с оценкой.

При возникновении спорной ситуации в пользу той или иной оценки решающую роль может сыграть характеристика руководителей практики от Института и/или профильной организации из листа оценки результатов прохождения практики.

Итоги практики вносят в зачетную ведомость, зачетную книжку студента. Показателями оценки формирования знаний, характеризующих этапы формирования компетенций, является успешное прохождение собеседования, выполнение индивидуального задания. Детализированные критерии оценки результатов защиты практики представлены в п. 10 программы практики.

### **2.3 Образовательные, научно-исследовательские и научно-производственные технологии, используемые во время организации и проведения производственной практики: преддипломной практики**

В процессе организации преддипломной практики руководителями от выпускающей кафедры и руководителем от профильной организации должны применяться современные образовательные и научно-производственные технологии.

Мультимедийные технологии, для чего ознакомительные консультации (индивидуальные и групповые) и инструктаж студентов во время практики проводятся в помещениях, оборудованных экраном, видеопроектором, персональными компьютерами. Это позволяет руководителям и специалистам предприятия (организации) экономить время, затрачиваемое на изложение необходимого материала и увеличить его объем.

Электронное обучение, дистанционные образовательные технологии во время прохождения конкретных этапов производственной практики: практики по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, и подготовки отчета предусмотрены.

Компьютерные технологии и программные продукты, необходимые для сбора и систематизации технико-экономической и финансовой информации, разработки планов, проведения, требуемых программой практики расчетов и т.д. (на каждом этапе).

### **2.4 Особенности проведения практики для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

1. Для инвалидов I, II, III групп и лиц с ограниченными возможностями здоровья форма проведения практики устанавливается Институтом с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

2. Содержание и условия организации практики, обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, определяются адаптированной образовательной программой, а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида.

3. Прохождение практики обучающимися с ограниченными возможностями здоровья осуществляется на основе образовательных программ, адаптированных при необходимости для обучения указанных обучающихся.

Проведение практики для инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляется Институтом с учетом психологических особенностей здоровья, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

4. При определении мест прохождения практики обучающимися с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами Институт учитывает рекомендации, содержащиеся в заключении психолого-медико-педагогической комиссии, или рекомендации медико-социальной экспертизы, содержащиеся в индивидуальной программе реабилитации инвалида, относительно рекомендованных условий и видов труда. При необходимости для прохождения практики создаются специальные рабочие места в соответствии с характером ограничений здоровья, а также с учетом характера труда и выполняемых трудовых функций.