

ГОУ «ПРИДНЕСТРОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМ. Т.Г. ШЕВЧЕНКО»
Рыбницкий филиал ПГУ им. Т.Г. Шевченко

Кафедра менеджмента

**ПРАКТИКА ДЛЯ СТУДЕНТОВ,
ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО
НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ
38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

Методические рекомендации

Рыбница, 2025

УДК 378.244.6 (073)

ББК 74.58

П 691

Составители: **Д.М. Трач**, д. экон.н., профессор, **Л.Д. Мельничук**, к.соц.н., доцент, **Г.М. Брадик**, к. пед.н., доцент

Рецензенты:

И.А.Павлинов, директор Рыбницкого филиала ПГУ им. Т.Г. Шевченко, кандидат экономических наук, профессор кафедры прикладной информатики в экономике;

Трач М.И., кандидат экономических наук, профессор кафедры менеджмента Рыбницкого филиала ПГУ им. Т.Г. Шевченко.

П 691 Практика для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент. Методические рекомендации. / Сост.: Д.М. Трач, Л.Д. Мельничук, Г.М. Брадик – Рыбница, 2025. – 102 с.

Методическое издание содержит требования, которых следует придерживаться студентам, обучающимся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент в процессе прохождения всех видов практик в соответствии с ФГОС ВО (уровень бакалавриата) и ОПОП по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

В методическом издании представлен материал по содержанию всех видов практик студентов уровня бакалавриат, указаны требования, предъявляемые к результатам прохождения практик, к отчетности по всем видам практик и их учебно-методическому обеспечению.

УДК 378.244.6 (073)

ББК 74.58

Рекомендовано к изданию научно-методическим Советом ПГУ им. Т.Г. Шевченко

©Д.М. Трач, Л.Д. Мельничук, Г.М. Брадик, составление, 2025

Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	4
I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	6
1.1. Цели и задачи практической подготовки обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент	6
1.2. Требования к результатам освоения программ практик	8
1.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программ практик	18
II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММ ПРАКТИК	24
2.1. Учебная (ознакомительная) практика.....	24
2.2. Производственная (технологическая (проектно-технологическая)) практика.....	33
2.3. Производственная (преддипломная) практика	44
III. МЕТОДИКА РАСЧЕТА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННО-ТЕХНИЧЕСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ.....	56
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	96

ВВЕДЕНИЕ

Методические рекомендации по организации и проведению всех видов практик для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, разработаны в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Значимость методических указаний по организации всех видов практик подтверждается тем, что среди компонентов основных профессиональных образовательных программ важнейшее место отводится практическому обучению, поскольку именно этот вид учебной деятельности предоставляет значительные возможности для формирования компетенций обучающихся, необходимых для осуществления профессиональной деятельности.

В методическом издании представлен материал по содержанию всех видов практик уровня бакалавриат, указаны требования, предъявляемые к результатам прохождения практик, к отчетности по всем видам практик и их учебно-методическому обеспечению.

Методические указания по организации всех видов практик направлены на обеспечение информационно-технологического и методического обеспечения процесса практической подготовки обучающихся.

Цели практической подготовки обучающихся направлены на приобретение практических навыков и компетенций в сфере профессиональной деятельности,

В процессе прохождения практик происходит закрепление и углубление компетенций, сформированных в ходе теоретической подготовки обучающегося.

Задачи, реализуемые в процессе организации и осуществления практической подготовки студентов:

- формирование универсальных, общепрофессиональных и обязательных профессиональных компетенций обучающихся;
- закрепление и углубление теоретической подготовки обучающихся;
- формирование у обучающихся практических навыков и компетенций в сфере профессиональной деятельности;
- формирование у обучающихся профессионального мировоззрения в соответствующей области профессиональной деятельности;
- формирование целостного представления об основных этапах и содержании всех видов практик;
- формирование навыков научно-исследовательской деятельности обучающихся;

- формирование навыков самостоятельного поиска, сбора, систематизации и обработки фактического материала для его использования в учебной и научно-исследовательской деятельности;
- предоставление широкой базы данных для формирования отчетной документации по всем видам практик.

Согласно Федеральному государственному образовательному стандарту по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент выпускник уровня бакалавриат должен быть готов к следующим видам профессиональной деятельности: организационно-управленческий, информационно-аналитический, финансовый, предпринимательский.

В этой связи практическая подготовка будущих выпускников уровня бакалавриат представляется особенно актуальной и направлена на формирование ключевых компетенций, необходимых для осуществления профессиональной деятельности.

Практическая подготовка обеспечивает закрепление теоретических знаний, предоставляет возможность обучающимся ознакомиться со спецификой профессиональной деятельности, позволяет более осознанно обучающимся отнестись к выбору области профессиональной деятельности на основе определения личных интересов и самооценки для углубления своей специализации.

I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Цели и задачи практической подготовки обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Цели организации и проведения всех видов практик по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент состоят в закреплении и углублении теоретической подготовки обучающихся, приобретение ими практических навыков и компетенций, а также опыта самостоятельной профессиональной деятельности в организациях любой организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие, государственные, муниципальные), в которых выпускники работают в качестве исполнителей или руководителей в различных службах аппарата управления; в структурах, в которых выпускники являются предпринимателями, создающими и развивающими собственное дело; в организациях сферы экономики и финансов, промышленности, сельского хозяйства, банковского сектора.

ФГОС ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент предусматривает выделение на практическую подготовку 15 з.е., что составляет 10 недель на протяжении всего периода обучения.

В соответствии с учебным планом по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент на практику выделено 10 недель, в том числе:

1. Учебная (ознакомительная) практика - 2 недели (108 часов).
2. Производственная (технологическая (проектно-технологическая)) практика - 4 недели (216 часов).
3. Производственная (преддипломная) практика - 4 недели (216 часов).

Согласно ФГОС, выпускники, освоившие программу бакалавриата, могут осуществлять профессиональную деятельность в областях:

1. Финансы и экономика (в сферах: внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита; финансового консультирования; управления рисками; организации закупок; исследования и анализа рынков продуктов, услуг и технологий; продвижения и организации продаж продуктов, услуг и технологий; управления проектами; контроллинга и информационно-аналитической поддержки управленческих решений; консалтинга);

2. Сквозные виды профессиональной деятельности в промышленности (в сферах: стратегического и тактического планирования и организации производства; логистики; организации сетей поставок).

Выпускники могут осуществлять профессиональную деятельность в других областях профессиональной деятельности и (или) сферах профессиональной деятельности при условии соответствия уровня их образования и полученных компетенций требованиям к квалификации работника.

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники могут готовиться к решению задач профессиональной деятельности следующих типов:

- организационно-управленческий;
- информационно-аналитический;
- финансовый;
- предпринимательский.

В целом, практическая подготовка, как важнейшая часть профессиональной подготовки обучающегося, обеспечивает:

- закрепление теоретических знаний обучающихся и получение ими необходимого практического опыта;
- знакомство со спецификой профессиональной деятельности в организациях различных организационно-правовых форм хозяйствования;
- воспитание профессиональной этики, стиля поведения и освоение навыков делового общения;
- умение ставить цели и формировать профессиональные задачи, осуществлять взаимодействие в трудовом коллективе;
- реализацию и закрепление на практике теоретических знаний;
- формирование умений работать с нормативно-правовыми, организационно-управленческими и экономическими документами различного уровня и характера, имеющимися в экономических и иных службах предприятия;
- овладение навыками сбора, систематизации и анализа полученной информации и применения ее в учебной и научно-исследовательской деятельности;
- получение информации о функционировании организации предприятия – базы практики (анализ организационной структуры целей, задач, функциональных обязанностей подразделений; исследование организационно-экономического механизма управления; изучение нормативно-правовой базы функционирования; анализ процессов оперативного и стратегического менеджмента; анализ результатов финансово-экономической и производственной деятельности предприятия-базы практики);

- приобретение навыков разработки альтернатив управленческих решений и обоснования их выбора по критериям социально-экономической эффективности;
- формирование базы данных для аналитической части выпускной квалификационной работы;
- формирование навыков самостоятельного поиска, сбора, систематизации и обработки организационно-технологической, управленческой информации с целью разработки и обоснования мероприятий по совершенствованию функционирования организации/предприятия – базы практики;
- формирование глубокого понимания сущности и взаимосвязи рассматриваемых явлений (процессов) в организационной деятельности;
- формирование умений самостоятельно анализировать явления и процессы в их взаимосвязи и развитии, использовать методологический аппарат и применять теоретические положения к решению практических задач;
- приобретение навыков, обеспечивающих решение задач в сфере предстоящей профессиональной деятельности.
- осознание выбора профессиональной деятельности на основе осмысления личных интересов и самооценки.

1.2. Требования к результатам освоения программ практик

Практическая подготовка закрепляет ранее полученные обучающимися знания в области содержания, организации, управления, планирования и реализации организационных процессов. Практика придает практическую направленность и системность ранее полученным знаниям в области менеджмента, маркетинга, финансов, управления персоналом и др.

В процессе практической подготовки обучающийся уровня бакалавриат:

- совершенствует и развивает свой интеллектуальный и общекультурный уровень;
- совершенствует теоретические знания посредством их применения на практике;
- осваивает методологию и методы сбора, анализа и систематизации материала, необходимые для формирования теоретических и практических основ профессиональной деятельности;

- приобретает, в том числе с помощью информационных технологий, и использует в практической деятельности новые знания и умения, включая области смежных знаний;
- формирует навыки организационно-управленческих решений и готовность нести за них ответственность;
- использует знание иностранных языков, как средства общения и решения профессиональных задач;
- развивает навыки публичной и научной речи;
- приобретает профессиональные умения и навыки в сфере научно-исследовательской работы в соответствии с направлением и профилем подготовки;
- формирует умения осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач;
- формирует умения определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;
- формирует умения осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.
- формирует умения осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах;
- формирует умения воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах.
- формирует умения управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.
- формирует умения использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах.
- формирует умения принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности.
- формирует нетерпимое отношение к коррупционному поведению.
- формирует умения решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории.
- формирует умения осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем.

- формирует умения разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.

- формирует навыки выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.

- формирует навыки использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.

- формирует умения проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании.

- приобретает навыки подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.

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

- совершенствует интеллектуальные способности и коммуникативные умения;

- совершенствует знания, умения и навыки в сфере самостоятельной научно-исследовательской деятельности;

- **приобретает** навыки работ с нормативно-правовыми, организационно-управленческими и экономическими документами различного уровня и характера, имеющимися в экономических службах предприятия.

Прохождение практик способствует формированию у обучающихся следующих компетенций:

Универсальные компетенции и индикаторы их достижения

Категория универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
Системное и критическое мышление	УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	ИДук-1.1. Демонстрирует знание особенностей системного и критического мышления, аргументированно формирует собственное суждение и оценку информации, принимает обоснованное решение.

		ИД_{УК-1.2}. Применяет логические формы и процедуры, способен к рефлексии по поводу собственной и чужой мыслительной деятельности ИД_{УК-1.3}. Анализирует источники информации с целью выявления их противоречий и поиска договорных суждений
Разработка и реализация проектов	УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	ИД_{УК-2.1}. Определяет совокупность взаимосвязанных задач и ресурсное обеспечение, условия достижения поставленной цели, исходя из действующих правовых норм. ИД_{УК-2.2}. Оценивает вероятные риски и ограничения, определяет ожидаемые результаты решения поставленных задач. ИД_{УК-2.3}. Использует инструменты и техники цифрового моделирования для реализации образовательных процессов.
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД_{УК-3.1}. Демонстрирует способность работать в команде, проявляет лидерские качества и умения. ИД_{УК-3.2}. Демонстрирует способность эффективного речевого и социального взаимодействия, в том числе с различными организациями.
Коммуникация	УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке РФ и иностранном(ых) языке(ах) и официальных языках ПМР	ИД_{УК-4.1}. Владеет системой норм русского литературного языка при его использовании в качестве государственного языка РФ и нормами иностранного(ых) языка(ов), официального(ых) языка(ов), использует различные формы, виды устной и письменной коммуникации. ИД_{УК-4.2}. Использует языковые средства для достижения профессиональных целей на русском и иностранном(ых),

		официальном(ых) языке(ах) в рамках межличностного и межкультурного общения. ИД УК-4.3. Осуществляет коммуникацию в цифровой среде для достижения профессиональных целей и эффективного взаимодействия
Межкультурное взаимодействие	УК-5. Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	ИД УК-5.1. Анализирует социокультурные различия социальных групп, опираясь на знание этапов исторического развития России в контексте мировой истории, социокультурных традиций мира, основных философских, религиозных и этических учений. ИД УК-5.2. Демонстрирует уважительное отношение к историческому наследию и социокультурным традициям Отечества. ИД УК-5.3. Конструктивно взаимодействует с людьми с учетом их социокультурных особенностей в целях успешного выполнения профессиональных задач и социальной интеграции ИД УК-5.4. Демонстрирует толерантное восприятие социальных и культурных различий, уважительное и бережное отношение к историческому наследию и культурным традициям. ИД УК-5.5. Находит и использует необходимую для саморазвития и взаимодействия с другими людьми информацию о культурных особенностях и традициях различных социальных групп. ИД УК-5.6. Проявляет в своём поведении уважительное отношение к историческому наследию и социокультурным

		традициям различных социальных групп, опирающееся на знание этапов исторического развития России в контексте мировой истории и культурных традиций мира. ИД УК-5.7. Сознательно выбирает ценностные ориентиры и гражданскую позицию; аргументировано обсуждает и решает проблемы мировоззренческого, общественного и личного характера
Самоорганизация и саморазвитие, в том числе здоровьесбережение	УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	ИД УК-6.1. Оценивает личностные ресурсы по достижению целей саморазвития и управления своим временем на основе принципов образования в течение всей жизни. ИД УК-6.2. Критически оценивает эффективность использования времени и других ресурсов при реализации траектории саморазвития.
	УК-7. Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности	ИД УК-7.1. Определяет личный уровень сформированности показателей физического развития и физической подготовленности. ИД УК-7.2. Владеет технологиями здорового образа жизни и здоровьесбережения, отбирает комплекс физических упражнений с учетом их воздействия на функциональные и двигательные возможности, адаптационные ресурсы организма и на укрепление здоровья
Безопасность жизнедеятельности	УК-8. Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности	ИД УК-8.1. Оценивает факторы риска, умеет обеспечивать личную безопасность и безопасность окружающих в повседневной жизни и в профессиональной деятельности.

	безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов	ИД УК-8.2. Знает и может применять методы защиты в чрезвычайных ситуациях и в условиях военных конфликтов, формирует культуру безопасного и ответственного поведения.
Инклюзивная компетентность	УК-9. Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	ИД-1 УК-9 Готов к повышению инклюзивной компетентности, изучению базовых дефектологических знания в социальной и профессиональной сферах ИД-2 УК-9 Определяет задачи по изучению и применению базовых дефектологических знаний в социальной и профессиональной сферах.
Экономическая культура, в том числе финансовая грамотность	УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	ИД УК-10.1 Понимает базовые принципы экономического развития и функционирования экономики, цели и формы участия государства в экономике. ИД УК-10.2. Применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные экономические и финансовые риски.
Гражданская позиция	УК-11. Способен формировать нетерпимое отношение к проявлениям экстремизма, терроризма, коррупционному поведению и противодействовать им	ИД УК-11.1 Понимает социально-экономические причины коррупции, принципы, цели и формы борьбы с проявлениями коррупционного поведения. ИД УК-11.2. Идентифицирует и оценивает коррупционные риски, демонстрирует способность противодействовать

	в профессиональной деятельности	коррупционному поведению.
--	---------------------------------	---------------------------

Общепрофессиональные компетенции и индикаторы их достижения

Код и наименование общепрофессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	ИДопк-1.1. Знает основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности. ИДопк-1.2. Умеет формулировать и решать профессиональные задачи, на основе знания экономической, организационной и управленческой теории. ИДопк-1.3. Владеет навыками решать профессиональные задачи на основе знания экономической, организационной и управленческой теории.
ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем.	ИДопк-2.1 Знает источники информации и осуществляет их поиск на основе поставленных целей для решения профессиональных задач. ИДопк-2.2 Умеет составлять проекты распорядительных, организационных и информационно-справочных документов, осуществляет их информационную обработку и внедрение в управленческую деятельность с учетом заданных критериев качества документов. ИДопк-2.3 Владеет методами сбора данных, способами и видами ее представления, применяя современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы.
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их	ИДопк-3.1. Знает проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления. ИДопк-3.2. Умеет на основе анализа результатов проблемных ситуаций. Организации выявляет и формирует организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их

последствия.	последствия. ИДопк-3.3. Владеет методами разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, способен содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.
ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.	ИДопк-4.1. Знает, выявляет и оценивает возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций. ИДопк-4.2. Умеет разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций. ИДопк-4.3. Владеет информацией о новых рыночных возможностях, способен разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.
ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.	ИДопк-5.1. Знает области своего воздействия на процесс управления и расставляет приоритеты. ИДопк-5.2. Умеет формировать траекторию развития объекта управления в активной среде с использованием современных информационных технологий и программных средств. ИДопк-5.3. Владеет современными инструментами менеджмента и информационными технологиями, и программными средствами, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ для разработки мероприятий по повышению эффективности организации.
ОПК-6. Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности.	ИДопк-6.1. Знает принципы работы современных информационных технологий. ИДопк-6.2. Умеет использовать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности. ИДопк-6.3. Владеет принципами работы современных информационных технологий и их использования для решения задач профессиональной деятельности.

Обязательные профессиональные компетенции и индикаторы их достижения

Код и наименование обязательной профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения обязательной профессиональной компетенции
ПК-1. Умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	ИДПК-1.1. Знает основы проведения анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании ИДПК-1.2. Умеет проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании ИДПК-1.3. Владеет основами проведения анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании
ПК-2. Владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур	ИДПК-2.1 Знает основы подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур ИДПК-2.2 Умеет подготовить организационные и распорядительные документы, необходимые для создания новых предпринимательских структур ИДПК-2.3 Владеет навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур
ПК-3. Владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	ИДПК-3.1. Знает основы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления ИДПК-3.2. Умеет применять навыки количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

	ИДПК-3.3. Владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления
--	--

1.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программ практик

б) основная литература:

1. Аксенова Е. А., Базаров Т. Ю., Еремин Б. Л., Малиновский П. В., Малиновская Н. М. Управление персоналом. Учебник. – М., 2018. – 568с.
2. Антонова Н.В. Психология управления: учеб. Пособие / Н.В. Антонова; Гос. ун-т – Высшая школа экономики. – М.: Изд. дом Гос. ун-та Высшей школы экономики, 2018. – 269 с.
3. Антикризисное управление: Учебник. – 2-е изд., доп. и перераб./ Под ред. проф. Э.М. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 620 с.
4. Аудит и контроллинг персонала организации: Учеб. пособие / Под ред. П.Э. Шлендера. 2-е изд., перераб. и доп. - М., 2018. – 450 с.
5. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: Учебник для вузов. 3-е изд. / Под общ. ред. Г.Л. Багиева. – СПб.: Питер, 2007.
6. Баханькова, Е. Р. Аудит: Учеб. Пособие. – 3-е изд. – М., 2017. – 342 с.
7. Васильева, Л. С. Финансовый анализ / Л.С. Васильева, М.В. Петровская. – М.: КноРус, 2017. – 880 с.
8. Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика. - М., 2017. – 257 с.
9. Волков А.С. Профессиональная оценка персонала - современный взгляд. Методы психологии и психофизиологии в создании и проведении эффективных процедур оценки, аттестации или отбора персонала. / А.С. Волков. – Санкт-Петербург, 2021. – 345 с.
10. Голикова Г. В., Петров Д. С., Трушина И. В., Голикова Н. В. Управленческая экономика: Учебное пособие/Балашов А. И. и др.– ИНФРА-М, 2019. –216 с.
11. Горфинкель В. Я. Инновационный менеджмент: учебник / под ред. В.Я. Горфинкеля, Т.Г. Попадюк. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2021. – 380 с.

12. Грибов В. Д. Инновационный менеджмент: учебное пособие / В. Д. Грибов, Л. П. Никитина. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 311 с.
13. Дамодаран А. Инвестиционная оценка. – М.: Альпина Паблишер. – 2018. – 1316 с.
14. Дашкова И. А., Ткаченко И. В., Захарченко Н. С. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений. – М.: Юрайт. 2020. – 276 с.
15. Жилкина, А.Н. Финансовый анализ / А.Н. Жилкина. – М.: Государственный Университет Управления, 2017. – 662 с.
16. Жуков П. Е., Лукасевич И. Я. Международный финансовый менеджмент. Учебник. – М.: КноРус. 2020. – 210 с.
17. Зуб Т.И. Антикризисное управление/ А. Т. Зуб. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 343 с.
18. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / под общей редакцией Л. П. Гончаренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 487 с.
19. Казакова Н.А. Современный стратегический анализ. Учебник и практикум для магистратуры. – М.: Научная школа: Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, 2016. – 500 с.
20. Ким С.А. Маркетинг. Учебник. – М.: Дашков и К, 2018. – 258 с.
21. Кундиус В.А. Управленческая экономика. Учебное пособие. – Барнаул: РИО Алтайского ГАУ, 2016. – 239 с.
22. Ковалев, В.В. Финансовый анализ / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 432 с.
23. Ковалев В. Современный стратегический анализ. Учебник для вузов. – Изд-во: Питер, 2016. – 288 с.
24. Коргова М. А. Менеджмент. Управление организацией. – М.: Юрайт. 2019. – 198с.
25. Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В.: Основы маркетинга. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2016. – 752 с.
26. Латфуллин Г. Р., Никитин А. С., Серебренников С. С. Теория менеджмента: Учебник для вузов. 2-е изд. Стандарт 3-го поколения. – М., 2017. – 464 с.
27. Мальцева С. В. Инновационный менеджмент: учебник. / С. В. Мальцева; отв. ред. С. В. Мальцева. – М.: Издательство «Юрайт», 2016. – 527 с.
28. Маркарьян, Э. А. Финансовый анализ / Э.А. Маркарьян, Г.П. Герасименко, С.Э. Маркарьян. – М.: КноРус, 2017. - 272 с.

29. Менеджмент. История менеджмента. 2-е изд., испр. и доп. Коргова М. А., Салогуб А. М. –М.: Юрайт, 2019. – 166 с.
30. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений. – М.: Юрайт. 2020. – 276 с.
31. Наумов В.Н. Стратегический маркетинг: учебник — Москва: Издательство ИНФРА-М, 2020. — 356 с.
32. Организационное поведение: Учебник для вузов. 2-е изд., доп. и перераб. / Под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой. – СПб.: Питер, 2018. – 307 с.
33. Отварухина Н.С., Веснин В.Р. Современный стратегический анализ. Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. – М.: Научная школа: Московский технологический университет, 2018. – 427 с.
34. Поляков Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум. / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. – М.: Издательство «Юрайт», 2018. – 330 с.
35. Попов С.А. Стратегический менеджмент: актуальный курс. 2-е изд., пер. и доп. Учебник для вузов. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 481 с.
36. Потемкин В.К. Управление персоналом / В.К. Потемкин. СПб.: Питер, 2019. – 432 с.
37. Рыбина З.В. Управленческая экономика: учебное пособие. – М.: Директ-Медиа, 2018. – 444 с.
38. Стратегический маркетинг: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. А. Пашкус [и др.]. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 225 с.
39. Совершенствование системы управления персоналом на основе ключевых показателей эффективности деятельности организации. / Ж.В. Горностаева, О.Ф. Сверчкова, Ш.А. Султанов, З.И. Саттарова. – Новочеркасск: Лик, 2020. – 875 с.
40. Наумов В.Н. Стратегический маркетинг: учебник — Москва: Издательство ИНФРА-М, 2020. — 356 с.
41. Сысоева Е. Ф., Барабанов А. И., Гаврилова А. Н. Финансовый менеджмент. Учебное пособие. – М.: КноРус. 2020. –498 с.
42. Теория менеджмента. Учебник для бакалавров. – М.: Питер. 2020. – 672с.
43. Третьякова Е.А. Управленческая экономика. Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. – М.: Юрайт, 2018. – 390 с.
44. Управление инновационными проектами: учебник и практикум. / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. – М.: Издательство «Юрайт», 2018. – 330 с.

45. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. д.э.н., проф. А.Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА – М, 2017. – 638 с.

46. Финансы и кредит: учебник / коллектив авторов; под ред. Т.М. Ковалевой. – 6-е изд., испр. и доп. – М.: КНОРУС, 2019. – 360 с.

47. Хотяшева О. М. Инновационный менеджмент: учебник и практикум для вузов / О. М. Хотяшева, М. А. Слесарев. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 326 с.

в) дополнительная литература:

1. Абчук В.А., Воронцов А.В., Борисов А.Ф. Методы исследования в менеджменте. Учебник. – СПб: Росток, 2012. – 480 с.

2. Бизнес – план инвестиционного проекта/ под ред. В.М. Попова. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 670 с.

3. Бочаров, В.В. Комплексный финансовый анализ / В.В. Бочаров. – М.: СПб: Питер, 2016. – 432 с.

4. Виленский П.Л., Лившиц В.Н. Оценка эффективности инвестиционных проектов. – М.: Издательство «Дело», 2018. – 888 с.

5. Герасименко Г. П., Маркарян Э. А., Шумилин Е. П. Управленческий, финансовый и инвестиционный анализ. Практикум. 3-е изд., перераб. и доп. – Ростов н/Д: МарТ, 2018. – 160 с.

6. Глумаков В. Н. Организационное поведение: Учебное пособие – 2-е изд. – М.: Вузовский учебник, 2017. – 352 с.

7. Голубков Е.П. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Е.П. Голубков. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 184 с.

8. Горфинкель В.Я. Инновационный менеджмент: Учебник / В.Я. Горфинкель, А.И. Базилевич, Л.В. Бобков; Под ред. В.Я. Горфинкеля, Т.Г. Попадюк - 3 изд., перераб. и доп. – СПб.: Питер, 2014. – 448 с.

9. Дамодаран Асват, Инвестиционная оценка. Инструменты и техника оценки любых активов./ Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2018. – 1340 с.

10. Инновационный менеджмент: учеб./ под ред. В.Я. Горфинкеля, Т.Г. Попадюк. – М.: Юнити-Дана, 2013. – 391 с.

11. Инновационный менеджмент: учебник. / Л. П. Гончаренко, Б. Т. Кузнецов, Т. С. Булышева, В. М. Захарова; под общ. ред. Л. П. Гончаренко. – 2-е изд., пер. и доп. – М.: Издательство «Юрайт», 2016. – 487 с.

12. Кит П., Янг Ф. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. – СПб.: Питер, 2008. – 624 с.

13. Колмыкова Т.С. Инвестиционный анализ. Учебное пособие. – М.: Инфра-М., 2017. – 204 с.

14. Краснянская О. Стратегический маркетинг: теория и практика. Учебное пособие — Москва: Издательство: Солон-Пресс, 2022. — 356 с.
15. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок / Перев. с англ. под ред. В.Б. Колчанова. — СПб.: Питер, 2005.
16. Лахметкина Н.И. Инвестиционная стратегия предприятия: учебное пособие / Н.И. Лахметкина. — 5-е изд., испр. — М.: КНОРУС, 2012. — 232 с.
17. Масленчиков Ю.С., Тронин Ю.Н. Стратегический и кризисный менеджмент фирмы: Учебное пособие для вузов. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013. — 884 с.
18. Мхитарян С.В. Маркетинговая информационная система. — М.: Изд-во Эксмо, 2006. — 336 с.
19. Наумов В.Н. Стратегический маркетинг: учебник — Москва: Издательство ИНФРА-М, 2020. — 356 с.
20. Никонов В. Управление рисками: Как больше зарабатывать и меньше терять. — М.: ИД Альпина Паблишерз, 2016 г. — 301 с.
21. Петров В.И. Оценка стоимости земельных участков. — М.: КноРус, 2017. — 264 с.
22. Поляков Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум. / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — М.: Издательство «Юрайт», 2018. — 330 с.
23. Ример М.И., Касатов А.Д., Матиенко Н.Н., Экономическая оценка инвестиций, СПб: Издательство «Питер», 2014. — 480с.
24. Савицкая Г. В. Экономический анализ: учебник. — М.: ООО Новое знание, 2007. — 640 с.
25. Староверова Г.С. Экономическая оценка инвестиций: учебное пособие / Г.С. Староверова, А.Ю. Медведев, И.В. Сорокина. — 3-е изд., стер. — М.: КНОРУС, 2015. — 312 с.
26. Стратегический менеджмент: учебник для вузов (гриф УМО)/ под ред. А.Н. Петрова. — 2-е изд. — СПб.: Питер, 2015. — 268 с.
27. Трошин А.Н. Финансовый менеджмент: Учебник / А.Н. Трошин. — М.: Инфра-М, 2013. — 331 с.
28. Управленческая экономика: учебник и практикум. / Под общей ред. проф. Е.В. Пономаренко, проф. В.А. Исаева. — М.: Юрайт, 2015. — 218 с.
29. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: учебник. 6-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М. — 2005. — 344 с.

30. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: учебник для вузов. Стандарт третьего поколения. 6 –е изд. – СПб.: Питер, 2014. – 448 с.
31. Финансовый менеджмент. Учебное пособие / Под ред. Слепова В.А. – М.: ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2011. – 456 с.
32. Финансовый менеджмент: Учебник / Под ред. А.М. Ковалевой. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 336 с. (Высшее образование).
33. Цыгичко В.Н. Прогнозирование социально-экономических процессов. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 240 с.
34. Чернов В. А. Инвестиционный анализ: учеб. пособие / В. А. Чернов; под ред. Баканова. – 2–е изд., перераб. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 157 с.
35. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций: Учебник – М.: ИНФРА–М, 2016. – 207 с.

II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММ ПРАКТИК

2.1. Учебная (ознакомительная) практика

Цель и задачи практики

Цели учебной (ознакомительной) практики соотнесены с общими целями ОПОП по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Цели учебной практики: закрепление и углубление теоретической подготовки обучающегося, формирование у обучающегося практических навыков и компетенций, а также приобретение опыта практической деятельности.

Задачи учебной практики:

- развитие универсальных и общепрофессиональных компетенций в соответствии с ГОС ВО;
- формирование практических навыков в сфере профессиональной деятельности;
- закрепление и расширение теоретических знаний, полученных в процессе освоения учебных дисциплин;
- формирование практических навыков самостоятельной и командной работы и принятия управленческих решений;
- формирование умений определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;
- формирование способности решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;
- формирование умений осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем;
- формирование способности использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.

Место практики в структуре ОПОП ВО

В структуре ОПОП учебная (ознакомительная) практика относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 2 «Практики», Б2.В.01(У).

Учебная практика (ознакомительная) базируется на изучении учебных дисциплин 1-4 семестров.

Компетенции, сформированные в результате прохождения учебной (ознакомительной) практики, будут способствовать успешному усвоению последующих учебных дисциплин и реализации программ практик: производственная практика (технологическая (проектно-технологическая)), производственная (преддипломная) практика.

Прохождение учебной (ознакомительной) практики также будет способствовать подготовке к сдаче и сдаче государственного экзамена и подготовке к процедуре защиты и защите выпускной квалификационной работы.

Вид, тип и формы проведения практики

Вид практики: учебная.

Тип практики: ознакомительная.

Форма проведения практики: дискретная (компактная) по виду практики: в графике учебного процесса выделен непрерывный период времени для ее проведения.

Место проведения практики

Место проведения учебной (ознакомительной) практики:

– в организациях любой организационно-правовой формы (коммерческих, некоммерческих) и органах государственного и муниципального управления, в которых студенты работают в качестве стажеров, выполняя функции исполнителей или руководителей младшего уровня в различных службах аппарата управления;

– в структурах, в которых стажеры способны стать предпринимателями, создающими и развивающими собственный бизнес.

Сферы деятельности:

Финансы и экономика (в сферах: внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита; финансового консультирования; управления рисками; организации закупок; исследования и анализа рынков продуктов, услуг и технологий; продвижения и организации продаж продуктов, услуг и технологий; управления проектами; контроллинга и информационно-аналитической поддержки управленческих решений; консалтинга);

Сквозные виды профессиональной деятельности в промышленности (в сферах: стратегического и тактического планирования и организации производства; логистики; организации сетей поставок).

Структура и содержание практики

Общая трудоемкость учебной (ознакомительной) практики составляет 3 зачетные единицы (108 часов) или 2 недели.

№ п/п	Разделы (этапы) практики	Виды работ на практике	Трудоемкость (в часах)		Формы текущего контроля
			контакт т. раб	сам. раб.	
1	<i>Подготовительный этап.</i>	Установочное собрание. Вводный инструктаж, в том числе инструктаж по технике безопасности. Ознакомление с программой, сроками проведения, формой отчетности и требованиями к итогам практики. Составление плана прохождения практики.	-	4	Дневник практики, отчет о прохождении и практики, вопросы к зачету, индивидуальные задания на практику.
2	<i>Производственный этап.</i>	Виды работ: выполнение производственных заданий, сбор, обработка и систематизация фактического материала: 1. Общее знакомство с предприятием: изучение локальных нормативных документов: устав; учредительный договор; учётная политика; основная номенклатура товаров и услуг; основные характеристики организации, направления деятельности и др. 2. Знакомство с режимом работы, формой организации труда и правилами внутреннего распорядка. 3. Рассмотрение организационной структуры предприятия, системы управления предприятием, основных функций управленческих, финансовых, плановых, кадровых, аналитических подразделений, основных видов и задач профессиональной	-	27	Дневник практики, отчет о прохождении и практики, вопросы к зачету, индивидуальные задания на практику.

		деятельности. 4. Рассмотрение специфики деятельности производственных подразделений, вспомогательных подразделений, обслуживающих хозяйств (документы подразделений).			
3	Исследовательский этап	<i>Виды работ: выполнение производственных заданий, сбор, обработка и систематизация фактического материала:</i> 1. Изучение процесса управления в рассматриваемой организации/на предприятии с учетом изменений окружающей среды и динамики социально-экономических показателей. 2. Изучение планов и финансовой отчетности. 3. Ознакомление с методикой расчета показателей организации и структурного подразделения. 4. Изучение номенклатуры товаров и услуг. 5. Исследование основных технико-экономических характеристик организации, направлений ее деятельности.	-	35	Дневник практики, отчет о прохождении и практики, вопросы к зачету, индивидуальные задания на практику.
4	Обработка и анализ полученной информации.	<i>Виды работ: обработка и систематизация фактического, и статистического материала.</i>	--	25	Дневник практики, отчет о прохождении и практики, вопросы к зачету, индивидуальные задания на практику.
5	Подготовка отчёта о прохождении	<i>Виды работ: подготовка отчетной документации по результатам практики.</i>	-	15	Дневник практики, отчет о прохождении и практики, вопросы к

	практики				зачету, индивидуаль ные задания на практику.
6	Итого	-	-	108	Дневник практики, отчет о прохождении и практики, зачет

Формы отчетности по практике

По итогам практики студент предоставляет руководителю отчетную документацию: дневник практики; отчет о прохождении практики.

Требования к оформлению дневника о прохождении практики

Студенты при прохождении практики обязаны вести дневник по установленной форме. В дневник записывается календарный план прохождения практики (в соответствии с содержанием практики и индивидуальным заданием). В дальнейшем, в дневник записываются все выполненные студентом виды работ. В дневнике также отмечается участие студента в выполнении производственных заданий, общественной работы, посещение производственных экскурсий, присутствие на производственных совещаниях, научно-исследовательская работа в период практики.

Дневник должен быть оформлен надлежащим образом. Студент вносит полную информацию соответственно указанным графам. Обучающиеся в графах «прибыл на практику» и «выбыл с практики» указывают даты дня начала практики и дня окончания практики.

До начала практики студент составляет и согласует с руководителем практики от кафедры индивидуальный план практики и вносит его в дневник.

По окончании периода практики студент подает дневник на подпись руководителю практики от организации и проставляет печать организации.

Требования к оформлению отчета о прохождении практики

Результаты практики студент обобщает в виде письменного отчета, который представляет собой отдельный документ. Отчет по практике является основным документом студента, отражающим выполненную им работу во время практики. Отчет составляется в соответствии с программой практики и включает материалы, полученные студентом во время прохождения практики. Отчет должен быть полностью завершен к моменту окончания практики.

Изложение в отчете должно быть сжатым, ясным и сопровождаться цифровыми данными, схемами, графиками и диаграммами. Цифровой материал необходимо оформлять в виде таблиц. Сложные отчетные и плановые формы и расчеты могут быть оформлены как приложения к отчету с обязательной ссылкой на них в тексте.

Отчет может содержать:

- название предприятия, его организационно-правовую форму, вид деятельности организации (отраслевая принадлежность, производимая или реализуемая продукция, оказываемые услуги);
- место расположения организации;
- история создания и развития организации: время образования, основные этапы развития;
- законодательные и нормативные документы, регулирующие деятельность организации;
- структура управления организации;
- функционально-должностные обязанности менеджеров различных уровней в организации;
- основные потребители товаров или услуг организации;
- основные конкуренты;
- основные партнеры по бизнесу (поставщики, банки и др.) и т.п. в соответствии с видами работ и индивидуальным заданием студента;
- кадровая политика предприятия;
- маркетинговая деятельность предприятия;
- финансовые результаты деятельности предприятия;
- результаты производственно-хозяйственной деятельности предприятия и т.д.

Материал в отчете излагается в следующей последовательности:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- материалы отчета;
- заключение;
- список литературы;
- приложения (если есть).

Изложение материалов в отчете должно быть последовательным, лаконичным, логически связным.

Отчет может состоять из двух частей: основной и приложений. Объем основной части отчета должен быть не менее 20 страниц текста.

Вторая часть представляет собой приложения к отчету и может включать схемы, графики, таблицы, документацию организации и т.д.

Основная часть и приложения к отчету нумеруются сплошной нумерацией. Титульный лист не нумеруется. Допускается использование цветных рисунков, схем и диаграмм.

Текст отчета по практике набирают на компьютере в текстовом процессоре MS Word, печатают на одной стороне белого стандартного листа формата А4 (210x297мм) на принтере. Размеры полей: верхнее и нижнее – 2 см; левое – 3 см; правое – 1,5 см. Шрифт – Times New Roman. Кегль (размер шрифта): основного текста – 14; сноска – 10; в таблицах и рисунках – 11 или 12 (по наполняемости); формулах – 12, название таблиц и рисунков – 12. Междустрочный интервал – полуторный. Выравнивание текста – по ширине. Нумерация страниц – в правом нижнем углу. Первая страница (титульный лист) не нумеруется, но учитываются в общем количестве страниц работы.

Каждый абзац печатается с красной строки. Абзацный отступ в тексте – 1,25 см. Заголовки глав должны быть набраны без переносов, прописными буквами полужирного начертания. Номер главы обозначается римской цифрой. Остальные заголовки набирают строчными буквами полужирного начертания, выравнивание по центру. Переносы в заголовках не допускаются. Большие заголовки (более 40 знаков, включая пробелы) необходимо разделить на строки по смыслу. Нельзя размещать заголовок в конце страницы, если на ней не умещаются, по крайней мере, две строки идущего за заголовком текста.

Знаки препинания ставятся непосредственно после последней буквы слова. После них делается пробел. Слова, заключенные в скобки, не отделяются от скобок пробелом. Знак «тире» всегда отделяется с двух сторон пробелами. В сочетании знаков промежутки между ними не делаются, за исключением тире. Знак «%» пишется после цифры без пробела.

При оформлении в работе таблиц, схем, рисунков, диаграмм и т.д. следует учитывать следующее:

- каждая таблица и каждый рисунок (все иллюстрации в работе называются рисунками) должны иметь заголовки;
- каждая таблица и каждый рисунок должны иметь номер; не нумеруются только единственная в тексте таблица или рисунок;
- нумерация таблиц и рисунков должна быть сквозной (Таблица 1, Таблица 2 и т.д.);
- при нумерации таблиц и рисунков знак «№» не ставится. Точка после цифры, обозначающей номер таблицы (рисунка), также не ставится;

– в таблице нельзя оставлять пустые графы; следует заполнять их либо знаком тире «–», либо писать «нет» или «нет данных».

После таблицы и рисунка, перед следующим за ними текстом, ставится одна пустая строка. Приложения должны начинаться с новой страницы в порядке появления ссылок на них в тексте и иметь заголовки с указанием сверху справа страницы слова «ПРИЛОЖЕНИЕ» и его номера (Шрифт – Times New Roman, кегль (размер шрифта): 12).

Промежуточная аттестация по итогам практики

По итогам учебной (ознакомительной) практики студент предоставляет отчетную документацию: дневник практики; отчет по практике.

Форма аттестации по итогам практики: зачет.

Время проведения аттестации – IV семестр, согласно графика учебного процесса.

Результаты практики должны быть оформлены в письменном виде (отчет по практике) и представлены для утверждения научному руководителю. Отчет о практике студента с визой научного руководителя должен быть представлен на кафедру менеджмента.

По результатам выполнения программы практики студенту выставляется «Зачтено»/ «Не зачтено».

«Зачтено» ставится студенту, который выполнил весь намеченный объем работы в срок и на высоком уровне в соответствии с программой практики, проявил самостоятельность, творческий подход и умение работать с собранными материалами, показал владение теоретическими знаниями и практическими навыками проведения анализа собранного материала, умение работать с отчетной документацией организации и системно оценивать представленную в них информацию.

«Не зачтено» выставляется студенту, который не выполнил намеченный объем работы в соответствии с программой практики, не знает значительной части программного материала, допустил существенные ошибки в процессе подготовки отчетной документации и не предоставил ее своевременно, показал неумение работать самостоятельно.

При оценке результатов практики учитывается:

1. Уровень качества и содержательности собранного фактического материала в соответствии с программой практики и индивидуальными заданиями.

2. Степень сформированности первичных профессиональных умений и навыков.

3. Содержание записей в дневнике и аккуратность его ведения.
4. Соответствие отчета по результатам прохождения практики требованиям с точки зрения оформления и содержательности.
5. Качество отчётной документации и своевременность её сдачи на кафедру (в течение 3 дней по окончании практики).
6. Содержательность доклада по результатам практики.
7. Качество и содержательность выполнения индивидуальных заданий на практику.
8. Наличие у обучающегося:
 - теоретических знаний программного материала, содержащегося в рекомендованной (основной и дополнительной) литературе, понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых явлений (процессов);
 - умений самостоятельно анализировать явления и процессы в их взаимосвязи и развитии, использовать методологический аппарат и применять теоретические положения к решению практических задач, формулировать выводы на основе полученных результатов;
 - умений проводить анализ и систематизировать фактический материал.

Перечень вопросов на зачете:

1. Организационная структура и направленность деятельности базы практики. Решаемые организацией управленческие задачи.
2. Типы организационной структуры. Их характеристика. Факторы, оказывающие влияние на формирование организационной структуры предприятия.
3. Организационно-правовая форма, вид деятельности организации (отраслевая принадлежность, производимая или реализуемая продукция, оказываемые услуги).
4. Функциональные подразделения предприятия.
5. Функциональные обязанности сотрудников подразделений предприятия (на примере подразделения, в котором студент проходил практику).
6. Функционально-должностные обязанности менеджеров различных уровней в организации (на примере предприятия, в котором студент проходил практику).
7. Специфика функциональной насыщенности деятельности менеджера в современных условиях.
8. Должностные обязанности специалистов различных отделов (планово-финансового, аналитического, кадрового, маркетингового и др.)

9. Структура планов предприятия (на примере предприятия, в котором студент проходил практику).

10. Содержание текущего плана предприятия (по определенному направлению деятельности).

11. Основные потребители товаров или услуг организации.

12. Основные конкуренты. Основные партнеры по бизнесу (поставщики, банки и др.) (на примере предприятия, в котором студент проходил практику).

13. Методология и инструменты диагностики финансово-экономического состояния организации.

14. Специфика правового регулирования деятельности предприятия, особенности управления им.

15. Принципы и системы мониторинга финансового состояния организации.

16. Структура и содержание финансовой отчетности предприятия (на примере предприятия, в котором студент проходил практику).

17. Законодательные и нормативные документы, регулирующие деятельность предприятия/организации.

2.2. Производственная (технологическая (проектно-технологическая)) практика

Цель и задачи практики

Цели производственной (технологической (проектно-технологической)) практики соотнесены с общими целями ОПОП по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Цели производственной (технологической (проектно-технологической)) практики направлены на закрепление и углубление теоретической подготовки обучающегося, приобретение практических навыков и компетенций, получение профессиональных умений и опыта в сфере профессиональной деятельности.

Задачи производственной (технологической (проектно-технологической)) практики:

- развитие универсальных, общепрофессиональных и обязательных профессиональных компетенций в соответствии с ГОС ВО;

- закрепление и расширение теоретических знаний, полученных в процессе обучения;

- формирование знаний, умений и навыков в сфере профессиональной деятельности;

- развитие навыков самостоятельного поиска, сбора, систематизации и обработки научной, организационно-технологической, управленческой информации с применением современных информационных технологий;
- формирование способности решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;
- формирование навыков подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур;
- формирование навыков количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.

Место практики в структуре ОПОП ВО

В структуре ОПОП производственная (технологическая (проектно-технологическая)) практика относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 2 «Практики», Б2. В.02 (П).

Производственная (технологическая (проектно-технологическая)) практика направлена на закрепление теоретических знаний, приобретенных в процессе усвоения учебных дисциплин 1-6 семестров, и развитие навыков в сфере профессиональной деятельности, полученных в результате выполнения программы учебной (ознакомительной) практики.

Компетенции, сформированные в результате прохождения производственной (технологической (проектно-технологической)) практики, будут способствовать успешному выполнению программы преддипломной практики и усвоению материала последующих учебных дисциплин, подготовке к сдаче и сдаче государственного экзамена, выполнению выпускной квалификационной работы, подготовке к процедуре защиты и защите выпускной квалификационной работы.

Вид, тип и формы проведения практики

Вид практики: производственная.

Тип практики: технологическая (проектно-технологическая).

Форма проведения практики: дискретная (компактная) по виду практики: в графике учебного процесса выделен непрерывный период времени для ее проведения.

Место проведения практики

Место проведения производственной (технологической (проектно-технологической)) практики:

– в организациях любой организационно-правовой формы (коммерческих, некоммерческих) и органах государственного и муниципального управления, в которых студенты работают в качестве стажеров, выполняя функции исполнителей или руководителей младшего уровня в различных службах аппарата управления;

– в структурах, в которых стажеры способны стать предпринимателями, создающими и развивающими собственный бизнес.

Сферы деятельности:

Финансы и экономика (в сферах: внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита; финансового консультирования; управления рисками; организации закупок; исследования и анализа рынков продуктов, услуг и технологий; продвижения и организации продаж продуктов, услуг и технологий; управления проектами; контроллинга и информационно-аналитической поддержки управленческих решений; консалтинга);

Сквозные виды профессиональной деятельности в промышленности (в сферах: стратегического и тактического планирования и организации производства; логистики; организации сетей поставок).

Структура и содержание практики

Общая трудоемкость производственной (технологической (проектно-технологической)) практики составляет 6 зачетных единиц (216 часов) или 4 недели.

№ п/п	Разделы (этапы) практики	Виды работ на практике	Трудоемкость (в часах)		Формы текущего контроля
			контакт. раб	сам. раб.	
1	<i>Подготовительный этап.</i>	Установочное собрание. Вводный инструктаж, в том числе инструктаж по технике безопасности. Ознакомление с программой, сроками проведения, формой отчетности и требованиями к итогам практики. Составление плана прохождения практики.	-	4	Дневник практики, отчет о прохождении и практики, вопросы к зачету, индивидуальные задания на практику.
2	<i>Производственный</i>	<i>Виды работ: выполнение производственных заданий,</i>	-	76	Дневник практики,

	этап.	<i>сбор, обработка и систематизация фактического материала:</i> 1. Рассмотрение организационно-экономической характеристики предприятия: - размеры предприятия, его специализация; - анализ внутренней и внешней среды предприятия; - анализ организационной структуры и структуры управления предприятием. 2. Проведение анализа результативности производственно-хозяйственной, кадровой, маркетинговой и финансовой деятельности предприятия. 3. Рассмотрение специфики реализации и проведение анализа процесса оперативного и стратегического менеджмента в организации. 4. Участие в выполнении текущей экономической и аналитической работы. 5. Стажировка в качестве помощника менеджера в процессе выполнения профессиональных функций. 6. Выполнение индивидуальных заданий на практику. 7. Поиск, сбор и систематизация научной, организационно-технологической, управленческой информации, работа с научной и специализированной литературой для предложения мероприятий по совершенствованию			отчет о прохождении и практики, вопросы к зачету, индивидуальные задания на практику.
--	-------	---	--	--	--

		деятельности организации – места практики.			
3	Исследовательский	<i>Виды работ: выполнение производственных заданий, анализ, обработка и систематизация фактического материала:</i> 1. Проведение исследования (анализа) управления финансовой, кадровой, маркетинговой, производственной деятельностью предприятия и разработка организационно-управленческих мероприятий по совершенствованию деятельности организации (например, в рамках консультационного проекта, проекта по разработке рыночной стратегии, бизнес-плана и т.д.). 2. Систематизация и структурирование научной, организационно-технологической, управленческой информации для разработки и обоснования мероприятий по совершенствованию деятельности организации – места практики. 3. Проведение активных поисковых исследований с применением методов исследования, применяемых в менеджменте. 4. Анализ и систематизация материалов, полученных в процессе проведения исследований.	-	76	Дневник практики, отчет о прохождении и практики, вопросы к зачету, индивидуальные задания на практику.
4	Обработка и анализ полученно	<i>Виды работ: анализ, обработка и систематизация фактического,</i>	-	30	Дневник практики, отчет о прохождении и практики,

	<i>й информа ции.</i>	<i>статистического и аналитического материала.</i>			индивидуаль ные задания на практику.
5	<i>Подготов ка отчёта о прохожде нии практики .</i>	<i>Виды работ: обработка и систематизация полученного материала, подготовка отчетной документации по результатам практики.</i>	-	30	Дневник практики, отчет о прохождении и практики, вопросы к зачету, индивидуаль ные задания на практику.
6	Итого	-	-	216	Дневник практики, отчет о прохождении и практики, зачет с оценкой.

Формы отчетности по практике

По итогам практики студент предоставляет руководителю отчетную документацию: дневник практики; отчет о прохождении практики.

Требования к оформлению дневника о прохождении практики

Студенты при прохождении практики обязаны вести дневник по установленной форме. В дневник записывается календарный план прохождения практики (в соответствии с содержанием практики и индивидуальным заданием). В дальнейшем в дневник записываются все выполненные студентом виды работ. В дневнике также отмечается участие студента в выполнении производственных заданий, общественной работы, посещение производственных экскурсий, присутствие на производственных совещаниях, выполнение научно-исследовательской работы в период практики.

Дневник должен быть оформлен надлежащим образом. Студент вносит полную информацию соответственно указанным графам. Обучающиеся в графах «прибыл на практику» и «выбыл с практики» указывают даты дня начала практики и дня окончания практики.

До начала практики студент составляет и согласует с руководителем практики от кафедры индивидуальный план практики и вносит его в дневник.

По окончании периода практики студент подает заполненный в соответствии с требованиями дневник на подпись руководителю практики от организации и проставляет печать организации.

Требования к оформлению отчета о прохождении практики

Результаты практики студент обобщает в виде письменного отчета, который представляет собой отдельный документ. Отчет по практике является основным документом студента, отражающим выполненную им работу во время практики.

Отчет составляется в соответствии с программой практики и включает материалы, полученные студентом во время прохождения практики. Отчет должен быть полностью завершен к моменту окончания практики.

Изложение в отчете должно быть сжатым, ясным и сопровождаться цифровыми данными, схемами, графиками и диаграммами. Цифровой материал необходимо оформлять в виде таблиц. Сложные отчетные и плановые формы и расчеты могут быть оформлены как приложения к отчету с обязательной ссылкой на них в тексте.

Отчет может содержать материалы:

1. Название, организационно-правовая форма, вид деятельности организации (отраслевая принадлежность, производимая или реализуемая продукция, оказываемые услуги);

- место расположения организации; история создания и развития организации: время образования, основные этапы развития;

- законодательные и нормативные документы, регулирующие деятельность организации;

- характеристика и анализ организационной структуры управления;

- функционально-должностные обязанности менеджеров различных уровней в организации;

- оценка факторов организационной среды, анализ факторов конкурентной среды и т.п. в соответствии с программой практики и индивидуальным заданием студента.

2. Анализ результатов финансово-хозяйственной, кадровой, коммерческой, производственной и социальной деятельности рассматриваемой организации.

3. Выводы и рекомендации автора по исследуемой проблематике, представляющие научную и практическую значимость для рассматриваемого хозяйствующего субъекта.

Материал в отчете излагается в следующей последовательности:

- титульный лист;
- введение;
- основное содержание отчета;

- заключение с выводами студента о результатах прохождения практики;

- рукопись подготовленной к публикации научной статьи;
- приложения (если есть).

Изложение материалов в отчете должно быть последовательным, лаконичным, логически связным.

Отчет может состоять из двух частей: основной и приложений. Объем основной части отчета должен быть не менее 25 страниц текста.

Вторая часть представляет собой приложения к отчету и может включать схемы, графики, таблицы, документацию организации и т.д.

Основная часть и приложения к отчету нумеруются сплошной нумерацией. Титульный лист не нумеруется. Допускается использование цветных рисунков, схем и диаграмм.

Текст отчета по практике набирают на компьютере в текстовом процессоре MS Word, печатают на одной стороне белого стандартного листа формата А4 (210х297мм) на принтере.

Размеры полей: верхнее и нижнее – 2 см; левое – 3 см; правое – 1,5 см. Шрифт – Times New Roman. Кегль (размер шрифта): основного текста – 14; сносок – 10; в таблицах и рисунках – 11 или 12 (по наполняемости); формулах – 12, название таблиц и рисунков – 12.

Междустрочный интервал – полуторный. Выравнивание текста – по ширине. Нумерация страниц – в правом нижнем углу. Первая страница (титульный лист) не нумеруется, но учитываются в общем количестве страниц работы.

Каждый абзац печатается с красной строки. Абзацный отступ в тексте – 1,25 см. Заголовки глав должны быть набраны без переносов, прописными буквами полужирного начертания. Номер главы обозначается римской цифрой. Остальные заголовки набирают строчными буквами полужирного начертания, выравнивание по центру. Переносы в заголовках не допускаются. Большие заголовки (более 40 знаков, включая пробелы) необходимо разделить на строки по смыслу. Нельзя размещать заголовок в конце страницы, если на ней не умещаются, по крайней мере, две строки идущего за заголовком текста.

Знаки препинания ставятся непосредственно после последней буквы слова. После них делается пробел. Слова, заключенные в скобки, не отделяются от скобок пробелом. Знак «тире» всегда отделяется с двух сторон пробелами. В сочетании знаков проемежутки между ними не делаются, за исключением тире. Знак «%» пишется после цифры без пробела.

При оформлении в работе таблиц, схем, рисунков, диаграмм и т.д. следует учитывать следующее:

– каждая таблица и каждый рисунок (все иллюстрации в работе называются рисунками) должны иметь заголовок;

– каждая таблица и каждый рисунок должны иметь номер; не нумеруются только единственная в тексте таблица или рисунок;

– нумерация таблиц и рисунков должна быть сквозной (Таблица 1, Таблица 2 и т.д.);

– при нумерации таблиц и рисунков знак «№» не ставится. Точка после цифры, обозначающей номер таблицы (рисунка), также не ставится;

– в таблице нельзя оставлять пустые графы; следует заполнять их либо знаком тире «–», либо писать «нет» или «нет данных».

После таблицы и рисунка, перед следующим за ними текстом, ставится одна пустая строка. Приложения должны начинаться с новой страницы в порядке появления ссылок на них в тексте и иметь заголовок с указанием сверху справа страницы слова «ПРИЛОЖЕНИЕ» и его номера (Шрифт – Times New Roman, кегль (размер шрифта): 12).

Аттестация по итогам практики

По итогам практики студент представляет руководителю отчетную документацию: дневник практики; отчет о прохождении практики.

Формы промежуточной аттестации: зачет с оценкой.

Время проведения аттестации – VI семестр, согласно графика учебного процесса.

Результаты практики должны быть оформлены согласно требований (дневник и отчет по практике) и представлены на кафедру менеджмента (руководителю практики).

Защита практики включает публичное обсуждение результатов практики перед членами комиссии по защите отчета практики (с презентацией основных положений отчета о практике в виде доклада).

При оценке результатов практики учитывается:

1. Уровень качества и содержательности собранного фактического материала в соответствии с программой практики и индивидуальными заданиями.

2. Степень сформированности профессиональных умений и навыков, умений и навыков ведения аналитической, исследовательской работы.

3. Содержание записей в дневнике и аккуратность его ведения.

4. Соответствие отчета по результатам прохождения практики требованиям с точки зрения оформления и содержательности.

5. Качество отчётной документации и своевременность её сдачи на кафедру (в течение 3 дней по окончании практики).

6. Содержательность доклада по результатам практики.

7. Качество и содержательность выполнения индивидуальных заданий на практику.

8. Наличие у обучающегося:

- теоретических знаний программного материала, содержащегося в рекомендованной (основной и дополнительной) литературе, понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых явлений (процессов);

- умений самостоятельно анализировать явления и процессы в их взаимосвязи и развитии, использовать методологический аппарат и применять теоретические положения к решению практических задач, формулировать выводы на основе полученных результатов;

- умений проводить анализ и систематизировать фактический материал для подготовки отчетной документации.

Результаты выполнения программы практики оцениваются зачетом с оценкой:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если план практики выполнен в полном объеме на высоком научно-теоретическом уровне, у студента сформированы необходимые практические навыки работы с теоретическим материалом, программа практики реализована. Студент показал свободное владение теоретическим материалом, способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученных отечественными и зарубежными исследователями, проводить самостоятельные исследования.

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если план практики выполнен в полном объеме на соответствующем научно-теоретическом уровне, за исключением некоторых неточностей, у студента сформированы необходимые практические навыки работы с теоретическим материалом, задания на практику выполнены в полном объеме. Студент показал свободное владение теоретическим материалом, способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученных отечественными и зарубежными исследователями, проводить самостоятельные исследования.

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если план практики выполнен не в полном объеме и на невысоком научно-теоретическом уровне, у студента не в полной мере сформированы необходимые практические навыки работы с теоретическим материалом, задания на практику выполнены со значительными

неточностями. Студент продемонстрировал владение теоретическим материалом не в полном объеме, не показал способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученных отечественными и зарубежными исследователями, проводить самостоятельные исследования.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если план практики не был выполнен, у студента не сформированы необходимые практические навыки работы с теоретическим материалом, задания на практику не выполнены или выполнены частично. Студент не продемонстрировал владение теоретическим материалом, не показал способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученных отечественными и зарубежными исследователями, проводить самостоятельные исследования.

Перечень вопросов на зачете:

1. Типы предприятий, их основные признаки и классификация.
2. Типы организационной структуры. Их характеристика.
3. Факторы, оказывающие влияние на формирование организационной структуры предприятия.
4. Стратегии организационного развития.
5. Маркетинговые стратегии предприятия.
6. Функциональные подразделения предприятия.
7. Факторы, оказывающие влияние на производственную структуру предприятия и направления ее совершенствования.
8. Производственная структура предприятия.
9. Методы организации производственного процесса.
10. Факторы внутренней среды предприятия.
11. Факторы внешней среды предприятия.
12. Методы анализа внешней и внутренней среды предприятия.
13. Методы анализа конкурентной среды организации.
14. Требования к составлению бизнес-плана. Составные части бизнес-плана.
15. Характеристика основных разделов бизнес-плана организации.
16. Способы определения объема и структуры затрат на осуществление деятельности в организации.
17. Маркетинговая среда организации. Методы ее анализа.
18. Товарная политика предприятия.
19. Ценовая политика и стратегии организации в сфере формирования ценового предложения.
20. Сбытовая политика предприятия.

21. Маркетинговая информационная среда.
22. Политика продвижения продукции и стимулирования сбыта.
23. Процесс оперативного и стратегического менеджмента в организации.
24. Операционный менеджмент организации.
25. Методы анализа финансового состояния предприятия.
26. Структура финансового плана предприятия.
27. Финансовая отчетность предприятия.
28. Процесс принятия управленческих решений: этапы и их характеристика.
29. Требования к эффективному управленческому решению.
30. Методы исследований в менеджменте.

2.3. Производственная (преддипломная) практика

Цель и задачи практики

Цели и задачи преддипломной практики соотнесены с общими целями ОПОП по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Цели преддипломной практики: выполнение выпускной квалификационной работы, углубление теоретической подготовки обучающегося, формирование практических умений и навыков в сфере профессиональной деятельности.

Задачи преддипломной практики:

- систематизация, закрепление и расширение теоретических знаний, полученных в процессе обучения;
- развитие навыков самостоятельного поиска, сбора, систематизации и обработки фактического материала для выполнения выпускной квалификационной работы, подготовка практических рекомендаций по теме ВКРБ;
- закрепление умений работать с нормативно-правовыми, организационно-управленческими и экономическими материалами различного уровня и характера, имеющимися в структурных подразделениях предприятия;
- формирование и развитие навыков в сфере профессиональной деятельности;
- совершенствование знаний, умений и навыков в сфере самостоятельной научно-исследовательской деятельности.

Место практики в структуре ОПОП ВО

В структуре ОПОП преддипломная практика относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 2 «Практики», Б2.В.03 (Пд).

Преддипломная практика направлена на закрепление теоретических знаний, приобретенных в процессе усвоения учебных дисциплин всего периода обучения, развитие навыков в сфере профессиональной деятельности, полученных в результате выполнения программ практик: учебной (ознакомительной), производственной (технологической) практики. Компетенции, сформированные в результате прохождения преддипломной практики, будут способствовать успешному выполнению выпускной квалификационной работы, подготовке к сдаче и сдаче государственного экзамена и подготовке к процедуре защиты и защите выпускной квалификационной работы.

Формы проведения практики

Вид практики: производственная.

Тип практики: преддипломная.

Форма проведения практики: дискретная (компактная), в графике учебного процесса выделен непрерывный период времени для ее проведения.

Место проведения практики

Преддипломная практика проводится – в организациях любой организационно-правовой формы (коммерческих, некоммерческих) и органах государственного и муниципального управления, в которых студенты работают в качестве стажеров, выполняя функции исполнителей или руководителей младшего уровня в различных службах аппарата управления;

– в структурах, в которых стажеры способны стать предпринимателями, создающими и развивающими собственный бизнес.

Сферы деятельности:

Финансы и экономика (в сферах: внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита; финансового консультирования; управления рисками; организации закупок; исследования и анализа рынков продуктов, услуг и технологий; продвижения и организации продаж продуктов, услуг и технологий; управления проектами; контроллинга и информационно-аналитической поддержки управленческих решений; консалтинга);

Сквозные виды профессиональной деятельности в промышленности (в сферах: стратегического и тактического планирования и организации производства; логистики; организации сетей поставок).

Структура и содержание практики

Общая трудоемкость производственной (преддипломной) практики составляет 6 зачетных единиц (216 часов) или 4 недели.

№ п/п	Разделы (этапы) практики	Виды работ на практике	Трудоемкость (в часах)		Формы текущего контроля
			контакт. раб.	сам. раб.	
1	<i>Подготовительный этап.</i>	Установочное собрание. Вводный инструктаж, в том числе инструктаж по технике безопасности. Ознакомление с программой, сроками проведения, формой отчетности и требованиями к итогам практики. Составление плана прохождения практики.	-	4	Дневник практики, отчет о прохождении практики
2	<i>Производственный этап.</i>	<i>Виды работ: выполнение производственных заданий, сбор, обработка и систематизация фактического материала:</i> 1. Выполнение производственных заданий. 2. Проектирование организационно-управленческих, инновационных (технических, технологических, методических и других) мероприятий, направленных на решение текущих и стратегических задач управления предприятием (в контексте темы ВКРБ) по возможному примерному плану: – техническое задание	-	76	Дневник практики, отчет о прохождении практики, вопросы к зачету, индивидуальные задания на практику.

		(актуальность); – технологическое описание сути мероприятий; – составление сметы затрат (капитальных затрат) на внедрение мероприятий с указанием источников инвестирования; – определение источников экономического эффекта от внедрения мероприятий (определение простых и дисконтированных эффектов); – расчёт показателей экономической эффективности и окупаемости предлагаемых мероприятий; - определение возможности использования сценарного подхода к проектированию мероприятий 2. Сбор, обработка и систематизация статистического и аналитического материала. 3. Определение методик расчёта и (или) обоснования отдельных показателей и индикаторов в соответствии с темой исследования. Разработка и / или использование методических и методологических подходов при решении аналогичных (схожих) научных проблем.			
3	Исследовательский этап	<i>Виды работ: выполнение производственных заданий, анализ, обработка и систематизация материала в контексте исследования:</i> 2. Проведение активных	-	76	Дневник практики, отчет о прохождении практики, вопросы к зачету,

		поисковых исследований в контексте темы ВКРБ. 3. Проведение анализа управления финансовой, кадровой, маркетинговой, производственной деятельностью предприятия и разработка организационно-управленческих мероприятий по совершенствованию деятельности организации (например, в рамках консультационного проекта, проекта по разработке рыночной стратегии, бизнес-плана и т.д.). 2. Анализ источниковой базы (научные монографии, статьи, доклады, методическая литература, отчеты о выполнении научно-исследовательских работ и т.д.) по теме ВКРБ. 3. Систематизация и структурирование научной, организационно-технологической, управленческой информации для разработки и обоснования мероприятий по совершенствованию деятельности организации – места практики. 3. Анализ и систематизация материалов, полученных в процессе проведения исследования по теме ВКРБ. 4. Выполнение ВКРБ.			индивидуальные задания на практику.
4	Обработка и	Виды работ: анализ, обработка	-	30	Дневник практики,

	<i>анализ полученной информации.</i>	<i>систематизация фактического, статистического и литературного материала по теме ВКРБ. Анализ, обработка и систематизация статистического и аналитического материала для подготовки отчета. Выполнение ВКРБ.</i>			отчет о прохождении практики, вопросы к зачету, индивидуальные задания на практику. Текст ВКРБ.
5	<i>Подготовка отчёта о прохождении практики .</i>	<i>Виды работ: обработка и систематизация фактического, статистического и литературного материала, подготовка отчетной документации по результатам практики. Подготовка отчета и выполнение ВКРБ.</i>	-	30	Дневник практики, отчет о прохождении практики, вопросы к зачету, индивидуальные задания на практику. Текст ВКРБ.
6	Итого	-	-	216	Дневник практики, отчет о прохождении практики, ВКРБ, зачет с оценкой.

Формы отчетности по практике

По итогам практики студент предоставляет руководителю отчетную документацию: дневник практики; отчет о прохождении практики. Результатом преддипломной практики является окончательная подготовка выпускной квалификационной работы.

Требования к оформлению дневника о прохождении практики

Студенты при прохождении практики обязаны вести дневник по установленной форме. В дневник записывается календарный план прохождения практики (в соответствии с содержанием практики и индивидуальным заданием). В дальнейшем в дневник записываются все выполненные студентом виды работ. В дневнике также отмечается участие студента в выполнении производственных заданий, общественной работы, посещение производственных экскурсий,

присутствие на производственных совещаниях, выполнение научно-исследовательской работы в период практики.

Дневник должен быть оформлен надлежащим образом. Студент вносит полную информацию соответственно указанным графам. Обучающиеся в графах «прибыл на практику» и «выбыл с практики» указывают даты дня начала практики и дня окончания практики.

До начала практики студент составляет и согласует с руководителем практики от кафедры индивидуальный план практики и вносит его в дневник.

По окончании периода практики студент подает заполненный в соответствии с требованиями дневник на подпись руководителю практики от организации и проставляет печать организации.

Требования к оформлению отчета о прохождении практики

Результаты практики студент обобщает в виде письменного отчета, который представляет собой отдельный документ. Отчет по практике является основным документом студента, отражающим выполненную им работу во время практики.

Отчет составляется в соответствии с программой практики и включает материалы, полученные студентом во время прохождения практики. Отчет должен быть полностью завершен к моменту окончания практики.

Изложение в отчете должно быть сжатым, ясным и сопровождаться цифровыми данными, схемами, графиками и диаграммами. Цифровой материал необходимо оформлять в виде таблиц. Сложные отчетные и плановые формы и расчеты могут быть оформлены как приложения к отчету с обязательной ссылкой на них в тексте.

Примерное содержание отчета:

1. Характеристика исследуемой проблемы и обоснование ее актуальности; анализ современных теоретических подходов к решению проблемы; исследование возможностей применения существующих подходов к решению проблем, анализ их преимуществ и недостатков, условий и ограничений их применения.

2. Общая характеристика организации-места практики (организационно-правовая форма, вид деятельности организации, отраслевая принадлежность, производимая или реализуемая продукция, оказываемые услуги, характеристика и анализ организационной структуры управления).

3. Оценка факторов организационной среды, анализ факторов конкурентной среды и т.п. в соответствии с темой ВКРБ.

4. Анализ результатов финансово-хозяйственной, кадровой, коммерческой, производственной и социальной деятельности рассматриваемой организации (в соответствии с темой ВКРБ).

5. Выводы и рекомендации автора по исследуемой проблематике, представляющие научную и практическую значимость для рассматриваемого хозяйствующего субъекта.

Типовая презентация результатов практики включает:

- характеристику исследуемой проблемы и обоснование ее актуальности;

- анализ современных теоретических подходов к решению проблемы;

- исследование возможностей применения существующих подходов к решению проблем, анализ их преимуществ и недостатков, условий и ограничений их применения;

- детальную характеристику разработанного подхода к разрешению проблемы;

- оценку эффективности и/или результативности предложенного подхода.

Материал в отчете представляется в следующей последовательности:

- титульный лист;

- введение;

- основное содержание отчета, включающее: теоретический, аналитический и рекомендательный разделы ВКРБ;

- заключение;

- список литературы;

- приложения.

Изложение материалов в отчете должно быть последовательным, лаконичным, логически связным.

Отчет может состоять из двух частей: основной и приложений. Объем основной части отчета должен быть не менее 30 страниц текста.

Вторая часть представляет собой приложения к отчету и может включать схемы, графики, таблицы, документацию организации и т.д.

Основная часть и приложения к отчету нумеруются сплошной нумерацией. Титульный лист не нумеруется. Допускается использование цветных рисунков, схем и диаграмм.

Текст отчета по практике набирают на компьютере в текстовом процессоре MS Word, печатают на одной стороне белого стандартного листа формата А4 (210х297мм) на принтере.

Размеры полей: верхнее и нижнее – 2 см; левое – 3 см; правое – 1,5 см. Шрифт – Times New Roman. Кегль (размер шрифта): основного текста – 14; сносок – 10; в таблицах и рисунках – 11 или 12 (по наполняемости); формулах – 12, название таблиц и рисунков – 12.

Междустрочный интервал – полуторный. Выравнивание текста – по ширине. Нумерация страниц – в правом нижнем углу. Первая страница (титальный лист) не нумеруется, но учитываются в общем количестве страниц работы.

Каждый абзац печатается с красной строки. Абзацный отступ в тексте – 1,25 см. Заголовки глав должны быть набраны без переносов, прописными буквами полужирного начертания. Номер главы обозначается римской цифрой. Остальные заголовки набирают строчными буквами полужирного начертания, выравнивание по центру. Переносы в заголовках не допускаются. Большие заголовки (более 40 знаков, включая пробелы) необходимо разделить на строки по смыслу. Нельзя размещать заголовок в конце страницы, если на ней не умещаются, по крайней мере, две строки идущего за заголовком текста.

Знаки препинания ставятся непосредственно после последней буквы слова. После них делается пробел. Слова, заключенные в скобки, не отделяются от скобок пробелом. Знак «тире» всегда отделяется с двух сторон пробелами. В сочетании знаков проемежки между ними не делаются, за исключением тире. Знак «%» пишется после цифры без пробела.

При оформлении в работе таблиц, схем, рисунков, диаграмм и т.д. следует учитывать следующее:

- каждая таблица и каждый рисунок (все иллюстрации в работе называются рисунками) должны иметь заголовок;

- каждая таблица и каждый рисунок должны иметь номер; не нумеруются только единственная в тексте таблица или рисунок;

- нумерация таблиц и рисунков должна быть сквозной (Таблица 1, Таблица 2 и т.д.);

- при нумерации таблиц и рисунков знак «№» не ставится. Точка после цифры, обозначающей номер таблицы (рисунка), также не ставится;

- в таблице нельзя оставлять пустые графы; следует заполнять их либо знаком тире «–», либо писать «нет» или «нет данных».

После таблицы и рисунка, перед следующим за ними текстом, ставится одна пустая строка. Приложения должны начинаться с новой страницы в порядке появления ссылок на них в тексте и иметь заголовки с указанием сверху справа страницы слова

«ПРИЛОЖЕНИЕ» и его номера (Шрифт – Times New Roman, кегль (размер шрифта): 12).

Аттестация по итогам практики

По итогам преддипломной практики студент предоставляет руководителю отчетную документацию: дневник практики; отчет о прохождении практики.

Формы промежуточной аттестации: зачет с оценкой.

Время проведения аттестации – VIII семестр, согласно графика учебного процесса.

Результаты практики должны быть оформлены согласно требований (дневник и отчет по практике) и представлены на кафедру менеджмента (руководителю практики).

Защита практики включает публичное обсуждение результатов практики перед членами комиссии по защите отчета практики (с презентацией основных положений отчета о практике в виде доклада).

При оценке результатов практики учитывается:

1. Уровень качества и содержательности собранного фактического материала в соответствии с программой практики и индивидуальными заданиями.

2. Степень сформированности профессиональных умений и навыков, умений и навыков ведения научно-исследовательской работы.

3. Содержание записей в дневнике и аккуратность его ведения.

4. Соответствие отчета по результатам прохождения практики требованиям с точки зрения оформления и содержательности.

5. Качество отчётной документации и своевременность её сдачи на кафедру (в течение 3 дней по окончании практики).

6. Содержательность доклада по результатам практики.

7. Качество и содержательность выполнения индивидуальных заданий на практику.

8. Наличие у обучающегося:

- теоретических знаний программного материала, содержащегося в рекомендованной (основной и дополнительной) литературе, понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых явлений (процессов);

- умений самостоятельно анализировать явления и процессы в их взаимосвязи и развитии, использовать методологический аппарат и применять теоретические положения к решению практических задач, формулировать выводы на основе полученных результатов;

- умений проводить анализ и систематизировать фактический материал для подготовки отчета по результатам практики и выполнения ВКРБ.

9. Наличие выполненной ВКРБ.

Результаты выполнения программы практики оцениваются зачетом с оценкой:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если план практики выполнен в полном объеме на высоком научно-теоретическом уровне, у студента сформированы необходимые практические навыки работы с теоретическим материалом, программа практики реализована. Студент показал свободное владение теоретическим материалом, способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученных отечественными и зарубежными исследователями, проводить самостоятельные исследования в соответствии с темой ВКРБ.

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если план практики выполнен в полном объеме на соответствующем научно-теоретическом уровне, за исключением некоторых неточностей, у студента сформированы необходимые практические навыки работы с теоретическим материалом, задания на практику выполнены в полном объеме. Студент показал свободное владение теоретическим материалом, способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученных отечественными и зарубежными исследователями, проводить самостоятельные исследования в соответствии с темой ВКРБ.

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если план практики выполнен не в полном объеме и на невысоком научно-теоретическом уровне, у студента не в полной мере сформированы необходимые практические навыки работы с теоретическим материалом, задания на практику выполнены со значительными неточностями. Студент продемонстрировал владение теоретическим материалом не в полном объеме, не показал способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученных отечественными и зарубежными исследователями, проводить самостоятельные исследования в соответствии с темой ВКРБ.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если план практики не был выполнен, у студента не сформированы необходимые практические навыки работы с теоретическим материалом, задания на практику не выполнены или выполнены частично. Студент не продемонстрировал владение теоретическим

материалом, не показал способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученных отечественными и зарубежными исследователями, проводить самостоятельные исследования в соответствии с темой ВКРБ.

Перечень вопросов на зачете:

1. Методы проектирования организационно-управленческих мероприятий, направленных на решение текущих и стратегических задач управления предприятием.

2. Методы проектирования инновационных мероприятий, направленных на решение текущих и стратегических задач управления предприятием.

3. Методика составления сметы затрат (капитальных затрат) на внедрение мероприятий с указанием источников инвестирования.

4. Методика расчёта показателей экономической эффективности и окупаемости предлагаемых мероприятий.

5. Содержание программы проведения научных исследований. Актуальность, теоретическая и практическая значимость исследования.

6. Содержание методов исследования.

7. Методические инструменты проведения исследования.

8. Цель, задачи, актуальность, теоретическая и практическая значимость проведенного студентом исследования.

9. Содержание проведенного исследования и рекомендаций студента по его результатам.

10. Результаты проведенного анализа по теме ВКРБ, выводы и рекомендации студента.

11. Содержание мероприятий по совершенствованию деятельности хозяйствующего субъекта (базы практики).

12. Содержание разработанной стратегии развития хозяйствующего субъекта (базы практики).

III. МЕТОДИКА РАСЧЕТА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННО-ТЕХНИЧЕСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ

Деятельность любой структуры, независимо от ее организационно-правовой формы должна быть эффективной. Другими словами, она должна осуществляться на принципах хозрасчета, что означает самокупаемость вложенных в производство затрат и самофинансирование за счет полученного дохода.

Самокупаемость и самофинансирование это качественно разные уровни хозрасчета. Самокупаемость следует рассматривать как безубыточное производство.

Самофинансирование – это такой уровень хозрасчета, который обеспечивает покрытие понесенных затрат и получение прибыли для дальнейшего развития структуры (расширенного воспроизводства).

В условиях рыночной экономики устойчивыми являются те структуры, которые обеспечивают самофинансирование своего развития.

Самофинансирование не следует понимать абсолютно, т.е., что структура обеспечивает свое развитие только за счет собственных средств. Таких структур практически не бывает. Проведение масштабных организационных и технических мероприятий связано с огромными капитальными вложениями, которыми даже успешно работающая структура не располагает. В этом случае используются заемные средства (инвестиции, кредиты), которые структура постепенно возмещает. Это и есть, в широком смысле самофинансирование.

Чтобы обеспечить самофинансирование структуры необходимо обеспечить надежное управление процессом принятия решений. Важнейшим (обязательным) этапом в этом процессе является расчет экономической эффективности предполагаемых к внедрению мероприятий. Такие расчеты проводятся на стадии проработки идеи (мероприятий). А решение по их включению в план мероприятий принимается только после того, когда расчеты подтвердят их экономическую эффективность.

Различные мероприятия затрачивают различные виды производственных ресурсов, сферы управления и обслуживания. Это требует и различных методик расчета экономической эффективности.

Рассмотрим наиболее характерные из них:

Создание, освоение новых видов и повышение качества выпускаемой продукции

К новым видам промышленной продукции относятся изделия, впервые изготавливаемые в стране, а также модернизируемые изделия, получающие новую качественную характеристику и по своим технико-экономическим показателям отвечающие требованиям современного уровня развития техники.

При расчете *экономической эффективности* следует иметь в виду, что результаты внедрения новой техники прежде всего должны быть учтены в нормативной базе. Через нормативную базу экономическая эффективность находит отражение во всех разделах бизнес-плана.

Годовой экономический эффект от новой продукции производственного назначения складывается из двух частей:

- прибыли от производства новой продукции у изготовителя;
- снижения себестоимости (прирост прибыли) от использования новой продукции у потребителя.

Прирост прибыли от производства новой продукции производственного назначения определяется по формуле:

$$\Delta\Pi_t = (\Pi_t - C_t) * A_t - (\Pi_1 - C_1) * A_1, \quad (1)$$

где $\Delta\Pi_t$ – планируемый прирост прибыли в t -ом году, руб.; Π_t и C_t – оптовая цена (без налога с оборота) и себестоимость производства единицы продукции (новой) в t -ом планируемом году, руб.; Π_1 и C_1 – оптовая цена (без налога с оборота) и себестоимость производства единицы заменяемой продукции в году, предшествующий внедрению новой техники, руб.; A_t и A_1 – объем производства продукции в t -ом планируемом году и заменяемой продукции в году, предшествующем внедрению новой техники, в натуральных единицах.

Снижение себестоимости (прирост прибыли) от использования новой продукции у потребителя определяется по формуле:

$$\Delta C_t = (C_1 - C_t) * A_t, \quad (2)$$

где ΔC_t – планируемое снижение себестоимости (прирост прибыли) в t -ом году, руб.; C_1 и C_t – себестоимость производства единицы продукции в t -ом планируемом году и году, предшествующем внедрению новой техники, руб.; A_t – объем производства в t -ом планируемом году, в натуральных единицах.

Годовой экономический эффект от выпуска и использования новой техники можно определить по формуле:

$$\mathcal{E}_x = \sum \Delta \Pi_t - E_n * \sum \Delta K, (3)$$

где $\sum \Delta \Pi_t$ – прирост прибыли (снижение себестоимости) от производства и использования новой техники ($\Delta \Pi_t + \Delta C_t$); ΔK – капитальные вложения на все мероприятия по плану новой техники t -го года, руб.

Расчет годового экономического эффекта от производства новой продукции или продукции повышенного качества (с более высокой ценой) для удовлетворения нужд населения определяется по формуле:

$$\mathcal{E} = [(\Pi_2 - \Pi_1) - E_n * K] * A_2, (4)$$

где $\mathcal{E}$ – годовой экономический эффект от производства для удовлетворения потребностей населения в новой продукции повышенного качества, руб.; Π_2 и Π_1 – прибыль от реализации продукции прежнего и повышенного качества, руб.; K – удельные капитальные вложения на производство новой продукции или удельные дополнительные капитальные вложения, связанные с повышением качества продукции, руб.; E_n – нормативный коэффициент эффективности ($E_n >$ достигнутого предприятием уровня рентабельности); A_2 – годового объема новой продукции или продукции повышенного качества в расчетном году, в натур. ед.

Срок окупаемости (Т) дополнительных капитальных вложений определяется по формуле:

$$T = \frac{K_{доп.}}{\Delta \Pi_t}, (5)$$

где $K_{доп.}$ – дополнительные капитальные вложения, руб.; $\Delta \Pi_t$ – прирост балансовой прибыли, руб., обеспеченный дополнительными капитальными вложениями.

Снижение трудоемкости рассчитывается по формуле:

$$\Delta T_t = (T_t - T_1) * A_t, (6)$$

где ΔT_t – снижение трудоемкости, в норма-часах; T_t и T_1 – затраты труда на единицу продукции до и после усовершенствования, в норма-часах; A_t – объем производства продукции в t -ом планируемом году, в натуральных единицах измерения.

Внедрение прогрессивной технологии, механизации и автоматизации производственных процессов

Включаемые в план мероприятия должны обеспечивать значительное увеличение выпуска продукции, повышение производительности труда, экономию сырьевых ресурсов, а также

более эффективное использование технологического оборудования, оснастки, инструмента и повышение эффективности производства в целом.

Расчет годового экономического эффекта от применения новых технологических процессов, механизации и автоматизации производства, обеспечивающих экономию производственных ресурсов при выпуске одной и той же продукции производится по формуле:

$$\mathcal{E} = E_n * (C_1 + E_n * K_1) - (C_2 + E_n * K_2) * A_2, (7)$$

где C_1 и C_2 – себестоимость единицы продукции, производимой с помощью базовой и новой техники, в руб.; K_1 и K_2 – удельные капитальные вложения в производственные фонды по базовой и новой технике, в руб.; E_n – нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений; A_2 – годовой объем производства продукции с помощью новой техники в расчетном году, в натуральных единицах.

Экономия от снижения себестоимости в результате внедрения прогрессивной технологии, механизации и автоматизации производственных процессов определяется по формуле:

$$\Delta C_t = (C_1 - C_t) * A_t, (8)$$

где ΔC_t – планируемое снижение себестоимости (прирост прибыли) в t -ом году, в руб.; C_1 и C_t – себестоимость производства единицы продукции в t -ом году и году, предшествующем внедрению новой техники, в руб.; A_t – объем производства в t -ом планируемом году, в натуральных единицах.

Срок окупаемости дополнительных капитальных вложений определяется по формуле:

$$T = \frac{K_{доп.}}{\Delta \Pi_t}, (9)$$

где $K_{доп.}$ – дополнительные капитальные вложения, в руб.; $\Delta \Pi_t$ – прирост балансовой прибыли, в руб.

Прирост балансовой прибыли ($\Delta \Pi_t$) определяется по формуле:

$$\Delta \Pi_t = (C_t - C_t) * A_t - (C_t - C_t) * A_t, (10)$$

где C_t и C_t – оптовая цена (без налога с оборота) и себестоимость производства единицы продукции (новой) в t -ом планируемом году, руб.; C_t и C_t – оптовая цена (без налога с оборота) и себестоимость производства единицы заменяемой продукции в году, предшествующий внедрению новой техники, руб.; A_t и A_t – объем производства продукции в t -ом планируемом году и заменяемой

продукции в году, предшествующем внедрению новой техники, в натуральных единицах.

Снижение трудоемкости рассчитывается по формуле:

$$\Delta T_t = (T_t - T_1) * A_t, \quad (11)$$

где ΔT_t – снижение трудоемкости, в норма-часах; T_t и T_1 – затраты труда на единицу продукции до и после усовершенствования, в норма-часах; A_t – объем производства продукции в t -ом планируемом году, в натуральных единицах измерения.

Совершенствование управления, планирования и организации производства

Годовой экономический эффект от внедрения АСУ (П) ($\mathcal{E}_r$) рассчитывается по формуле:

$$\mathcal{E}_r = (C_1 - C_2) * B_2 - E_n * Z_{ед.}, \quad (12)$$

где C_1 и C_2 – себестоимость единицы продукции соответственно до и после внедрения АСУ(П); B_2 – объем производства (количество) продукции после внедрения АСУ(П); E_n – нормативный коэффициент эффективности (0,33); $Z_{ед.}$ – единовременные затраты на разработку и внедрение АСУ(П).

Достижение более низкого уровня себестоимости продукции (C_2) может быть обеспечено по следующим направлениям:

- пересмотр организационной структуры управления в результате внедрения АСУ, что приведет к сокращению численности АУП, а, следовательно, и к сокращению расходов на з/плату;
- высвобождение времени у управленцев для более глубокого анализа и принятия на этой основе оптимальных решений;
- формирование оптимального варианта «портфеля заказов» → рост объемов продаж → снижение себестоимости продукции за счет экономии на условно-постоянных расходах ($\mathcal{E}_{y.п.}$).

$$a) \mathcal{E}_{y.п.} = C_{y.п.} * (P - 1), \quad (13)$$

где $C_{y.п.}$ – сумма условно-постоянных расходов; P – индекс роста объема продаж.

$$б) \mathcal{E}_{ам} = \left(\frac{\Sigma ам_1}{П_1} - \frac{\Sigma ам_2}{П_2} \right) * П_2, \quad (14)$$

где $\mathcal{E}_{ам}$ – снижение себестоимости за счет относительного снижения амортизационных отчислений; $П_1$ и $П_2$ – соответственно объем продаж до и после внедрения АСУ.

– выбор оптимальных рынков ресурсов (разница на закупочных ценах + транспортные и др. расходы по доставке):

$$\mathcal{E}_m = (H_1 * C_1 - H_2 * C_2) * B_2, \quad (15)$$

где $\mathcal{E}_m$ – экономия на соответствующем виде ресурса; H_1 – норма расхода ресурса на единицу продукции; C_1 и C_2 – соответственно цена единицы закупаемого ресурса по двум сравниваемым вариантам; B_2 – объем производства в натур. измерении.

Если изменяется цены (тарифы) и нормы расхода ресурсов, то снижение затрат ($\mathcal{E}_m$) определяется по формуле:

$$\mathcal{E}_m = (1 - I_{\text{ц}} * I_n) * Z_m, \quad (16)$$

где $I_{\text{ц}}$ – индекс изменения цен (тарифов), I_n – индекс изменения норм, Z_m – базовая (фактическая) сумма затрат на материалы в себестоимости продукции, тыс.руб.

При внедрении АСУП:

– обеспечивается экономическая эффективность за счет повышения степени (коэффициента) использования оборудования→увеличивается объем производства и реализации продукции→снижается себестоимость за счет:

а) экономии на условно-постоянных расходах ($\mathcal{E}_{\text{у.п.}}$):

$$\mathcal{E}_{\text{у.п.}} = C_{\text{у.п.}} * (P - 1), \quad (17)$$

где $C_{\text{у.п.}}$ – сумма условно-постоянных расходов; P – индекс роста объема продаж.

$$\mathcal{E}_{\text{ам}} = \left(\frac{\Sigma \text{ам}_1}{\Pi_1} - \frac{\Sigma \text{ам}_2}{\Pi_2} \right) * \Pi_2, \quad (18)$$

б) экономия за счет снижения норм расхода ресурсов ($\mathcal{E}_n$):

$$\mathcal{E}_n = (H_1 * C - H_2 * C) * B, \quad (19)$$

где H_1 и H_2 – соответственно норма расхода ресурса на ед. продукции до и после внедрения АСУП; C – цена единицы ресурса, B – объем производства продукции в натуральном измерении

в) ликвидации потерь от брака ($\mathcal{E}_{\text{н.бр.}}$):

$$\mathcal{E}_{\text{н.бр.}} = \text{ПБ}_0 * P, \quad (20)$$

где ПБ_0 – потери от брака до внедрения АСУП; P – индекс роста объема производства

г) повышение качества продукции ($\mathcal{E}_{\text{з.кач.}}$):

годовой экономический эффект от производства продукции повышенного качества рассчитывается по формуле:

$$\mathcal{E}_{\text{э.кач.}} = (P_2 - P_1) * B_2 - E_n * Z_{\text{ед.}}, \quad (21)$$

где P_1 и P_2 – соответственно прибыль от реализации продукции прежнего и повышенного качества.

Следует иметь ввиду, что при повышении качества продукции ее себестоимость также растет. Поэтому, экономический эффект для предприятия изготовителя будет иметь место при условии, что цена продукции улучшенного качества будет расти быстрее (больше), чем вырастут затраты на ее производство.

Совершенствование управления, планирования и организации производства

Экономия, обусловленная специализацией производства, рассчитывается по формуле:

$$\mathcal{E}_c = C - (C + P) * K, \quad (22)$$

где C – производственная себестоимость отдельных изделий, в руб.; C – оптовая цена, по которой эти изделия будут поступать от специализированных предприятий, в руб.; P – транспортно-заготовительные расходы, соответствующих изделий, в руб.; K – количество изделий, получаемых по кооперации с момента проведения специализации до конца планируемого года, в натуральных единицах.

Совершенствование организации труда

Внедрение мероприятий по совершенствованию организации труда должно быть направлено на достижение оптимального соединения живого труда с орудиями и предметами труда, повышение эффективности использования материальных и трудовых ресурсов, создание наиболее благоприятных санитарно-гигиенических и психологических условий труда.

Основными общими показателями экономической эффективности мероприятий по совершенствованию организации труда, определяющими целесообразность их внедрения, являются:

- рост производительности труда;
- годовой экономический эффект (экономия приведенных затрат).

Наряду с этими показателями используются и другие (частные) показатели:

- снижение трудоемкости продукции;

– относительная экономия (высвобождение) численности работников;

- прирост объема производства;
- экономия рабочего времени;
- экономия по элементам себестоимости продукции;
- прирост дохода (прибыли) на рубль затрат.

Общий прирост производительности труда (ПТ) в процентах определяем по показателям:

- выработка продукции на одного работающего;
- экономия численности работников;
- снижение трудоемкости продукции.

Прирост производительности труда в результате экономии численности работников рассчитывается по формуле:

$$ПТ = \frac{\mathcal{E}_q * 100}{\mathcal{Q}_{cp} - \mathcal{E}_q}, \quad (23)$$

за счет отдельно взятого мероприятия:

$$ПТ = \frac{\mathcal{E}_{q_t} * 100}{\mathcal{Q}_{cp} - \mathcal{E}_q}, \quad (24)$$

где $\mathcal{E}_q$ – относительная экономия численности работающих после внедрения всех мероприятий, чел.; $\mathcal{E}_q$ – экономия численности от внедрения отдельно взятого мероприятия; $\mathcal{Q}_{cp}$ – расчетная среднесписочная численность работающих по участку, цеху, предприятию, исчисленная на объем производства планируемого года по выработке базисного периода, чел.

Прирост производительности труда в результате снижения трудоемкости определяется по формуле:

$$ПТ = \frac{T * 100}{100 - T}, \quad (25)$$

где T – процент снижения трудоемкости продукции в результате внедрения мероприятия;

$$T = \left(\frac{T_1}{T_2} - 1 \right) * 100, \quad (26)$$

где T_1 и T_2 – трудоемкость продукции (полная фабрично-заводская) до и после внедрения мероприятия, в нормо-часах.

Годовой экономический эффект ($\mathcal{E}_m$) (экономия приведенных затрат в рублях) рассчитывается по формуле:

$$\mathcal{E}_m = (C_1 - C_2) * B_2 - E_n * Z_{ед.}, \quad (27)$$

где C_1 и C_2 – себестоимость единицы продукции соответственно до и после внедрения мероприятия; B_2 – годовой объем продукции (работ) после внедрения мероприятия в натуральном выражении; E_n – нормативный коэффициент сравнительной экономической эффективности (величина, обратная нормативному сроку окупаемости T_n); $Z_{ед.}$ – единовременные затраты, связанные с разработкой и внедрением мероприятия, в руб.

Нормативный коэффициент сравнительной экономической эффективности ($E_{но}$) должен превышать достигнутый на предприятии уровень рентабельности.

Экономия от снижения себестоимости, обусловленная внедрением мероприятий по совершенствованию организации труда, определяется по формуле:

$$\Delta C_t = (C_1 - C_t) * A_t, \quad (28)$$

где C_1 и C_t – себестоимость производства единицы продукции соответственно до и после проведения мероприятия; A_t – годовой объем производства продукции после внедрения мероприятия, в натуральном измерении.

Для расчета частных показателей экономической эффективности мероприятий по совершенствованию организации труда используется ряд формул в зависимости от того, какие исходные данные берутся за основу расчета:

1. Снижение трудоемкости продукции (C_m), в нормо-часах

Трудоемкость единицы продукции (работ):

$$C_m = \sum (t_1 - t_2) * b_2, \quad (29)$$

где t_1 и t_2 – трудоемкость ед. продукции (работ) до и после внедрения мероприятия, в нормо-часах; b_2 – годовой объем продукции (работ) после внедрения мероприятия в натуральном выражении.

2. Относительная экономия (высвобождение) численности работающих ($\mathcal{E}_ч$), человек:

2.1 Снижение трудоемкости:

$$\mathcal{E}_q = \frac{\sum (t_1 - t_2) * b_2}{\Phi_0 * K_{н.б.}}, (30)$$

где Φ_0 – фонд рабочего времени 1 рабочего до внедрения мероприятия; $K_{н.б.}$ – коэффициент выполнения норм выработки в базисном году.

2.2. Изменение сменного фонда рабочего времени в результате сокращения потерь и непроизводительных затрат труда:

$$а) \quad \mathcal{E}_q = \left(\frac{\Phi_n}{\Phi_0} - 1 \right) * \mathcal{C}_1, (31)$$

где Φ_n и Φ_0 – фонд рабочего времени в среднем на 1 работающего (рабочего) соответственно до и после внедрения мероприятий; $\mathcal{C}_1$ – численность работающих (рабочих) до внедрения мероприятия, чел.

$$б) \quad \mathcal{E}_q = \frac{B_1 - B_2}{100 - B_2} * \mathcal{C}_1, (32)$$

где B_1 и B_2 – потери рабочего времени соответственно до и после внедрения мероприятия, %.

2.3. Прирост объема производства:

$$\mathcal{E}_q = \mathcal{C}_1 \left(1 + \frac{P}{100} \right) - \mathcal{C}_2, (33)$$

где $\mathcal{C}_1$ и $\mathcal{C}_2$ – численность работающих в данном производственном подразделении соответственно до и после внедрения мероприятия, чел.; P – прирост объема производства в результате внедрения мероприятия, %.

2.4. Прирост выработки на 1 рабочего в результате повышения квалификации (при неизменных нормах выработки и прочих равных условиях):

$$\mathcal{E}_q = \frac{\mathcal{C}_{нв} * P_{нв}}{100}, (34)$$

где $\mathcal{C}_{нв}$ – численность работающих, увеличивающих уровень выполнения норм выработки (времени) в результате повышения квалификации, чел.; $P_{нв}$ – прирост процента выполнения норм выработки (времени), %.

$$P_{нв} = \frac{P_{нв2} - P_{нв1}}{P_{нв1}} * 100, (35)$$

где $P_{нв2}$ и $P_{нв1}$ – уровень выполнения норм выработки (времени) до и после повышения квалификации, %.

3. Экономия рабочего времени в связи с сокращением потерь и непроизводительных затрат рабочего времени ($\mathcal{E}_{BP}$), в человеко-часах:

Сокращение потерь рабочего времени

$$\mathcal{E}_{BP} = \bar{b} * \varphi * \Phi, \quad (36)$$

где $\bar{b}$ – сокращение потерь и непроизводительных затрат времени на 1 рабочего в течении смены, в час.; φ – численность рабочих, у которых сокращаются потери и непроизводительные затраты времени, чел.; Φ – годовой фонд рабочего времени 1 рабочего, в днях.

4. Прирост объема производства (P), %:

Увеличение объема или снижение трудоемкости и сокращение потерь рабочего времени в результате внедрения мероприятий по совершенствованию организации труда.

$$a) \quad P = \frac{b_2 - b_1}{b_2} * 100, \quad (37)$$

$$б) P = \frac{C_2 + \mathcal{E}_{BP}}{b_1} * 100, \quad (38)$$

где b_2 и b_1 – годовой объем производства до и после внедрения мероприятия, в нормо-часах, человеко-часах, в натуральном или ценностном выражении; C_2 – снижение трудоемкости в течении года, в нормо-часах, человеко-часах, при b_1 , выраженном в тех же единицах измерения; $\mathcal{E}_{BP}$ – экономия рабочего времени в течение года в связи с ликвидацией или уменьшением потерь и непроизводительных затрат времени, в нормо-часах, чел.-часах.

5. Экономия от снижения себестоимости продукции ($\mathcal{E}_c$), руб.

5.1. Снижение трудоемкости продукции

Годовая экономия заработной платы, в руб.:

а) при повременной и повременно-премиальной оплате труда ($\mathcal{E}_{ЗП}$):

$$\mathcal{E}_{ЗП} = (ЗП_1 - ЗП_2) * (1 + \frac{\partial}{100}), \quad (39)$$

б) при сдельной оплате труда ($\mathcal{E}_{ЗП}$):

$$\mathcal{E}_{ЗП} = (P_{C_1} - P_{C_2}) * (1 + \frac{\partial}{100}) * b_2, \quad (40)$$

где $ЗП_1$ и $ЗП_2$ – годовой фонд основной заработной платы рабочих-повременщиков до и после внедрения мероприятия, приведенный к

одинаковому объему продукции, в руб.; δ – дополнительная заработная плата, в %; P_{C1} и P_{C2} – сдельная расценка на единицу продукции до и после внедрения мероприятия, в руб.

5.2. Уменьшение численности работников

Расчет экономии по отчислениям на социальные нужды ($\mathcal{E}_{cc}$) при условии экономии по фонду заработной платы, в руб:

$$\mathcal{E}_{cc} = (\mathcal{E}_{3П} + \mathcal{E}_{3C}) * \frac{e}{100}, \quad (41)$$

где $\mathcal{E}_{cc}$ – годовая экономия по отчислениям на социальные нужды, руб;
 e – отчисления на социальные нужды, %.

5.3. Прирост производительности труда и средней заработной платы

Годовая экономия заработной платы равна (руб.):

$$\mathcal{E}_c = \mathcal{E}_ч * 3_{cp} - \Delta\Phi_{cp} * Ч_2, \quad (42)$$

где $\mathcal{E}_ч$ – абсолютное высвобождение численности работников, чел.; 3_{cp} – среднегодовая заработная плата 1 работника (основная и дополнительная) до внедрения мероприятия, руб.; $\Delta\Phi_{cp}$ – прирост фонда средней заработной платы, вызванный внедрением мероприятия, руб.; $Ч_2$ – численность работающих (рабочих) после внедрения мероприятия, руб.

5.4. Снижение расходов сырья и материалов:

Годовая экономия заработной платы равна (руб.):

$$\mathcal{E}_c = \left(1 - \frac{100 + 3}{100 + П}\right) * \Phi_{cp1} * K_е, \quad (43)$$

где 3 – прирост средней заработной платы работающих (рабочих) после внедрения мероприятия, %; $П$ – прирост производительности труда работающих (рабочих) после внедрения мероприятия, %; Φ_{cp1} – годовой фонд средней заработной платы работающих (рабочих) до внедрения мероприятия, руб.

$K_е$ – коэффициент увеличения объема производства после внедрения мероприятия.

5.5. Снижение брака:

$$\mathcal{E}_c = (M_1 - M_2) * B_2 * Ц, \quad (44)$$

где M_1 и M_2 – нормы расхода материала на ед. продукции до и после внедрения мероприятия в натуральном выражении; B_2 – годовой объем

продукции после внедрения мероприятия в натуральном выражении; C_2 – цена единицы измерения соответствующего материала, в руб.

$$\text{а) } \mathcal{E}_c = \frac{(B_{II_1} - B_{II_2}) * B_2 * C_2}{100}, \quad (45)$$

$$\text{б) } \mathcal{E}_c = \frac{(B_{II_1} - B_{II_2}) * (C - C_2) * B_2}{100}, \quad (46)$$

где B_{II_1} и B_{II_2} – количество забракованных изделий по отношению к количеству годных до и после внедрения мероприятия, в %; C_2 – себестоимость (без отчислений на амортизацию) единицы продукции (работ) после внедрения мероприятия, в руб.

Эффективность мероприятий по экономии сырья, материалов, топлива и энергии

Рассматриваются специфические мероприятия, не вошедшие в предыдущие разделы. К таким мероприятиям относятся: *установка экономайзеров, вторичное использование тепла, сокращение потерь при хранении сырья и материалов, комбинирование производств и т.п.*

Мероприятия данной формы сводятся в следующие группы:

- а) экономия сырья и материалов;
- б) замена дефицитных и дорогостоящих материалов;
- в) экономия топлива;
- г) экономия электрической, тепловой и других видов энергии.

Эффективность мероприятий до конца планируемого года определяется:

- а) в натуральном выражении по формуле:

$$\mathcal{E}_m = (m_1 - m_t) * A_t, \quad (47)$$

где $\mathcal{E}_m$ – снижение материальных затрат в планируемом периоде; m_1, m_t – норма расхода материальных затрат на единицу продукции до и после внедрения мероприятия; A_t – объем производства продукции с момента внедрения мероприятия до конца планируемого периода в натуральном выражении;

б) для расчета экономии в денежном выражении необходимо результат по каждому виду материальных затрат в отдельности умножить на стоимость соответствующей единицы материальных затрат. Если изменяются цены и тарифы или же нормы расхода материалов, то снижение материальных затрат определяется по формуле:

$$\mathcal{E}_m = (1 - I_{\text{ц}} * I_{\text{н}}) * \mathcal{Z}_m, \quad (48)$$

где $I_{Ц}$ – индекс изменения цен и тарифов; $I_{Н}$ – индекс изменения норм; $З_{М}$ – плановая сумма затрат на материалы в себестоимости продукции, в тыс. руб.

МЕТОДИКА РАСЧЕТА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

Деятельность любой структуры, независимо от ее организационно-правовой формы должна быть эффективной.

В условиях рыночной экономики устойчивыми являются те структуры, которые обеспечивают самофинансирование своего развития, в том числе и посредством проведения эффективной маркетинговой политики.

Различные маркетинговые мероприятия затрачивают различные виды производственных ресурсов, сферы управления и обслуживания. Это требует и различных методик расчета их экономической эффективности.

Рассмотрим наиболее характерные из них.

Создание, освоение новых видов и повышение качества выпускаемой продукции

К новым видам промышленной продукции относятся изделия, впервые изготавливаемые в стране, а также модернизируемые изделия, получающие новую качественную характеристику и по своим технико-экономическим показателям отвечающие требованиям современного уровня развития техники.

При расчете экономической эффективности следует иметь в виду, что результаты внедрения новой техники, прежде всего, должны быть учтены в нормативной базе. Через нормативную базу экономическая эффективность находит отражение во всех разделах бизнес-плана.

Годовой экономический эффект от новой продукции производственного назначения складывается из двух частей:

- прибыли от производства новой продукции у изготовителя;
- снижения себестоимости (прирост прибыли) от использования новой продукции у потребителя.

Прирост прибыли от производства новой продукции производственного назначения определяется по формуле:

$$\Delta\P_{г}=(\Pi_{г}-C_{г})A_{г}-(\Pi_{1}-C_{1})A_{1}, \quad (49)$$

где $\Delta\Pi_t$ – планируемый прирост прибыли в t -ом году, руб.;

Π_t и C_t – оптовая цена (без налога с оборота) и себестоимость производства единицы продукции (новой) в t -ом планируемом году, руб.; Π_1 и C_1 – оптовая цена (без налога с оборота) и себестоимость производства единицы заменяемой продукции в году, предшествующий внедрению новой техники, руб.; A_t и A_1 – объем производства продукции в t -ом планируемом году и заменяемой продукции в году, предшествующем внедрению новой техники, в натуральных единицах.

Снижение себестоимости (прирост прибыли) от использования новой продукции у потребителя определяется по формуле:

$$\Delta C_t = (C_1 - C_t)A_t, \quad (50)$$

где ΔC_t – планируемое снижение себестоимости (прирост прибыли) в t -ом году, руб.; C_1 и C_t – себестоимость производства единицы продукции в t -ом планируемом году и году, предшествующем внедрению новой техники, руб.; A_t – объем производства в t -ом планируемом году, в натуральных единицах.

Годовой экономический эффект от выпуска и использования новой техники можно определить по формуле:

$$\mathcal{E}_x = \Sigma \Delta\Pi_t - E_n \Sigma \Delta K, \quad (51)$$

где $\Sigma \Delta\Pi_t$ – прирост прибыли (снижение себестоимости) от производства и использования новой техники ($\Delta\Pi_t + \Delta C_t$); ΔK – капитальные вложения на все мероприятия по плану новой техники t -го года, руб.

Расчет годового экономического эффекта от производства новой продукции или продукции повышенного качества (с более высокой ценой) для удовлетворения нужд населения определяется по формуле:

$$\mathcal{E} = [(\Pi_2 - \Pi_1) - E_n K]A_2, \quad (52)$$

где: $\mathcal{E}$ – годовой экономический эффект от производства для удовлетворения потребностей населения в новой продукции повышенного качества, руб.; Π_2 и Π_1 – прибыль от реализации продукции прежнего и повышенного качества, руб.; K – удельные капитальные вложения на производство новой продукции или удельные дополнительные капитальные вложения, связанные с повышением качества продукции, руб.; E_n – нормативный коэффициент эффективности ($E_n >$ достигнутого предприятием уровня

рентабельности); A_2 – годовой объем новой продукции или продукции повышенного качества в расчетном году, в натур. ед.

Срок окупаемости (T) дополнительных капитальных вложений определяется по формуле:

$$T = \frac{K_{\text{доп.}}}{\Delta\Pi_t}, \quad (3)$$

где: $K_{\text{доп.}}$ – дополнительные капитальные вложения, руб.; $\Delta\Pi_t$ – прирост балансовой прибыли, руб., обеспеченный дополнительными капитальными вложениями.

Снижение трудоемкости рассчитывается по формуле:

$$\Delta T_t = (T_t - T_1) \cdot A_t, \quad (54)$$

где: ΔT_t – снижение трудоемкости, в норма-часах; T_t и T_1 – затраты труда на единицу продукции до и после усовершенствования, в норма-часах; A_t – объем производства продукции в t -ом планируемом году, в натуральных единицах измерения.

Анализ конкурентной среды

Методологической основой анализа конкурентной ситуации является идея рыночной доли, которая рассматривается как часть ресурсов, обращающихся на рынке. Размер доли определяет возможность влияния компании на рынок и на конкурентов. Чем выше доля, тем шире доступ к ресурсам, тем выгоднее их размещение и выше степень свободы в деятельности фирмы. В зависимости от величины рыночной доли фирма может быть на рынке лидером или аутсайдером, иметь сильную или слабую конкурентную позицию. Для анализа состояния конкуренции могут использоваться и другие показатели (например, динамика рынка, динамика рыночной доли фирмы). Динамика доли рынка достаточно объективно характеризует:

- круг конкурентов, чьи интересы затрагивает деятельность фирмы;
- цели, которые реально могут быть поставлены и достигнуты фирмой на рассматриваемом рынке.

Для определения динамики рынка рассчитывается показатель динамики рынка (T_m) по объемам рынка в конце анализируемого и базисного периодов (V'_m и V_m) и длительность периода (t):

$$T_m = \frac{V'_m - V_m}{V_m} \times \frac{12}{t} + 1. \quad (55)$$

Считают, что темп роста, его максимальная и минимальная границы лежат в пределах 140 и 70% в год. Поэтому, если $T_m > 1,4$, то рынок находится в состоянии ускоренного роста, при изменении T_m от 1,4 до 0,7 рынок проходит состояние позиционного роста, стагнации и сворачивания, если $T_m < 0,7$, то ожидается кризис рынка.

По динамике рынка рассчитываются показатели интенсивности конкуренции (U_t). Можно принять, что если $T_r > 1,4$, то $U_t < 0$; при $0,7 < T_r < 1,4$, $U_t = (1,4 - T_m) / 0,7$; если $T_r < 0,7$, то $U_t = i$. Показатель интенсивности конкуренции в данном случае характеризует остроту конкуренции, так при $U_t = 1$ конкуренция максимальна.

Оценка рентабельности рынка (R_m) возможна, если имеются данные о прибылях, которые имели или имеют конкуренты на данном рынке. Располагать такими данными не всегда возможно, однако, имея ретроспективные отчетные данные фирмы, а также сведения бенчмаркинга, можно оценить активы и прибыль фирм конкурентов. В этом случае рентабельность может быть определена:

$$R_m = \frac{P_r}{V'_m} \times \frac{12}{t}, (56)$$

где P_r – прибыль, полученная конкурентами в рассматриваемом периоде; V'_m – активы конкурентов в конце анализируемого периода; t – длительность анализируемого периода, месяцев.

Имея данные рентабельности, определяют коэффициенты интенсивности конкуренции по рентабельности (U_r). Если имеется неравенство $0 < R_m < 1$, то $U_r = 1 - R_m$; а в случае $R_m < 0$ U_r стремится к 1.

Расчет рыночных долей фирмы, находящихся на рассматриваемом рынке, осуществляется по данным о ресурсах фирмы и объемах рынка:

а) на конец базисного периода:

$$S_6 = \frac{V_b}{V'_m}, (57)$$

б) на конец анализируемого периода:

$$S_a = \frac{V'_a}{V'_m}, (59)$$

По полученным результатам строится таблица распределения рыночных долей (таблица 1).

Таблица 1

Таблица распределения рыночных долей

№ п/п	Фирма	Рыночная доля на конец базисного периода	Рыночная доля на конец анализируемого периода
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
N	Итого	1.0	1.0

Анализ таблицы 2 дает возможность выявить изменения в системе конкурентов за анализируемый период и составить список фирм, которые на данном рынке определяют основные тенденции бизнеса (рыночная доля более 0,5), а затем рассчитать среднюю рыночную долю S_m , приходящуюся на одну фирму:

$$S_m = \frac{1}{N}, (59)$$

Интенсивность конкуренции (U_d) тем выше, чем ниже коэффициент вариации и рыночных долей на конец анализируемого периода:

$$U_d = 1 - \frac{O_{(s)}}{S_m} \text{ или } U_d = 1 - \frac{\left[\left(\frac{1}{N}\right) \times \sum (S_i - S_m)^2\right]^{1/2}}{S_m},$$

где S_m - рыночная доля на конец анализируемого периода.

Обобщенная характеристика интенсивности конкуренции рассчитывается по данным показателей U_t , U_r , U_d как среднее геометрическое этих показателей:

$$U_c = \sqrt{U_t} \times U_r \times U_d, (60)$$

При стремлении U_c к 1 конкуренция обостряется. В случае, если U_t или U_r неизвестны, то U_c не рассматривается.

$$Ц_{\Pi} = Ц_{\Gamma} + Ц_{\Delta}. (61)$$

Конкурентоспособность товара

Определив цель оценки анализа конкурентоспособности товара, переходят к сбору и комплексному исследованию данных о

рынке, покупателях и конкурентах. На основе комплексного исследования, которое проводится с использованием методов и инструментария маркетинговых исследований определяют требования к товару-эталону и выбирают параметры оценки товара.

Прежде всего, анализируются показатели качественных параметров, такие, как нормативно-производственные, консументные и классификационные. Так, анализ нормативно-производственных параметров начинают с исследования патентной чистоты изделия, затем устанавливается соответствие параметров изделия существующим стандартам и нормам, их границам. В случае, если установлено несоответствие патентной чистоты изделия или несоблюдение стандарта, то изделие не может быть рекомендовано для удовлетворения существующей потребности.

Для оценки уровня нормативных параметров используется специальный показатель, который имеет только два значения – 1 или 0. Если изделие соответствует обязательным нормам и стандартам, то этот показатель равен 1, если нет, – то 0. Общий показатель по нормативным параметрам (I_{np}) рассчитывается как произведение частных показателей по каждому параметру:

$$I_{np} = \prod_{i=1}^m g_i, \quad (62)$$

где g_i – частный показатель по i -му параметру; m – число нормативных параметров, подлежащих оценке.

При оценке консументных параметров устанавливается, какие свойства товара наиболее ценны для покупателя, а затем определяется соответствие свойств существующего товара этой потребности или эталону. В количественном отношении такая оценка может быть произведена по формуле:

$$K_i = \frac{P_{ni}}{P_{si}} \times 100\%, \quad (63)$$

где K_i – частный консументный показатель по i -му параметру; P_{ni} – величина i -го параметра анализируемого изделия; P_{si} – величина i -го параметра эталонного изделия (например, товара-конкурента).

После расчета других частных консументных показателей определяют общий показатель по консументным параметрам ($K_{кп}$):

$$K_{кп} = \sum_{i=1}^m K_i \times a_i, \quad (64)$$

где a_i – удельный вес i -го параметра из общего числа параметров (m) ; K_i – число параметров, по которым осуществляют оценку способности.

Рассчитанный общий показатель $K_{\text{кп}}$, показывает, насколько создаваемый (или уже созданный) товар соответствует эталонному товару по данному параметру. На практике такое сопоставление возможно с товаром-конкурентом. Поэтому реальное значение $K_{\text{кп}}$ должно быть проверено на соответствие конкретной потребности:

$$K_{\text{кп}} = \sum_{i=1}^m \frac{P_{\text{ни}}}{P_{\text{кт}}} \times a_i, (65)$$

где $P_{\text{ни}}$ – величина консументного параметра создаваемого изделия; $P_{\text{кт}}$ – величина консументного параметра изделия-конкурента.

Оценка экономических параметров конкурентоспособности связана с определением цены потребления анализируемого (или создаваемого) изделия и сравнением ее с ценой потребления товара-конкурента. Сравнение цен потребления производится по формуле:

$$\Theta = \frac{C_{\text{па}}}{C_{\text{пк}}} \leq 1, (66)$$

где Θ – общий показатель по экономическим параметрам; $C_{\text{па}}$ – цена потребления анализируемого изделия; $C_{\text{пк}}$ – цена потребления товара-конкурента.

После определения общих показателей конкурентоспособности по качественным, экономическим и маркетинговым параметрам рассчитывается интегральный показатель уровня конкурентоспособности изделия:

$$K_{\text{кп}} = I_{\text{нп}} \times \frac{K_{\text{кп}}}{\Theta} \geq 1, (67)$$

При $K_{\text{кп}} \geq 1$ изделие считается конкурентоспособным.

Экономические показатели конкурентоспособности товара должны оценивать цену потребления, т.е. затраты потребителя, необходимые для удовлетворения его потребности. Они включают затраты на приобретение товара и затраты по эксплуатации товара. Цена потребления ($C_{\text{п}}$) складывается из рыночной цены товара ($C_{\text{т}}$), а также расходов, связанных с эксплуатацией ($C_{\text{э}}$), использованием этого товара в период его жизненного цикла:

$$C_{\text{п}} = C_{\text{т}} + C_{\text{э}}, \quad (68)$$

Конкурентоспособность фирмы – это реальная и потенциальная способность предприятия с учетом имеющихся у него для этого возможностей проектировать, изготавливать и реализовывать в конкретных условиях товары, которые по своим потребительским и стоимостным характеристикам в комплексе более привлекательны для потребителей, чем товары конкурентов.

Показатель конкурентоспособности производителя (K_n) определяется как произведение индекса конкурентоспособности товара или товарной массы (I_T) на индекс относительной эффективности производственной деятельности ($I_Э$):

$$K_n = I_T \times I_Э, (69)$$

В качестве показателей эффективности деятельности фирмы могут использоваться такие показатели, как рентабельность, объем продаж и их модификации (рентабельность продаж, рентабельность активов, оборачиваемость товаров и др.).

Экономический анализ нового товара имеет дело с исследованием затрат, связанных с его разработкой, выводом на рынок и продажей, а также с оценкой прибыли и риска, обусловленных производством нового товара, которое имеет необходимый оборот. Для этого используют метод анализа безубыточности, который позволяет установить точку безубыточности, характеризующую минимальный объем выпускаемой продукции, при котором доход от продажи равен издержкам производства.

Точка безубыточности определяется по формуле:

$$X = \frac{I_{\text{пост}}}{Ц - I_{\text{пер}}}, (70)$$

где $I_{\text{пост}}$ – сумма постоянных затрат на весь объем производства; $I_{\text{пер}}$ – удельные переменные затраты; $Ц$ – цена единицы нового товара.

Сбытовая политика

Оперативный контроллинг-сбыта начинают с анализа прибыли и рентабельности. Для оценки уровня прибыли от реализации товара используют систему показателей ROI (Return on Investment – возврат (прибыль) на вложенный капитал):

$$ROI = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Инвестированный капитал}}, (71)$$

Как инструмент контроллинг-сбыта, ROI показывает логическую зависимость подцелей от главной цели в плане предприятия и способствует поиску причин, снижающих эффективность использования капитала. Тесная связь ROI с деятельностью службы сбыта видна из следующего соотношения:

$$ROI = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Оборот}} \times \frac{\text{Оборот}}{\text{Капитал}}, (72)$$

В процессе анализа определяется разница между намеченной выручкой от реализации и переменными издержками (валовая маржа), которая является базой для оценки точки (зоны) безубыточности и проведения ЛВС-анализа покупателей, участвующих в формировании валовой маржи. Одновременно исследуется возможность падения выручки и намечаются мероприятия по предоставлению повышенных (относительно среднего уровня) скидок покупателям.

В отечественной литературе по экономике и менеджменту валовая маржа – (ДП), т.е. разность между выручкой от реализации и переменными затратами, используется при определении силы воздействия производственного рычага (S) на величину прибыли (П):

$$S = \frac{\Delta П}{П}, (73)$$

Зона безубыточности, или порог рентабельности (Π_r), определяется по следующей формуле:

$$\Pi_r = \frac{C_{\text{пост}}}{\Delta\Pi_{\text{отн}}}, (74)$$

где $C_{\text{пост}}$ – величина постоянных расходов; $\Delta\Pi_{\text{отн}}$ – результат реализации после возмещения переменных затрат в относительном выражении. Величина $C_{\text{пост}}$ характеризует размер выручки от реализации, когда предприятие еще не имеет прибыли, но зато уже не несет убытки (прибыль равна нулю).

Объем производства продукции (Π_n), при котором прибыль принимает нулевое значение, определяется по формуле:

$$\Pi_n = \frac{\Pi_r}{Ц}, (75)$$

где Ц – цена реализации продукции.

Ценовая политика

Распределение общей скидки ($P - C^1$) в оптимуме между производителем и торговлей. Доля производителя равна:

$$(P_n - C^1) / (P - C^1), \quad (76)$$

где P_n , P – соответственно, оптовая цена предприятия и конечная цена; C^1 – переменные затраты производителя.

Эластичность по скидке может исчисляться по следующему выражению:

$$S = \frac{-y P_{np}}{(E+y)}, (77)$$

где S – скидка; y – эластичность по скидке; P_{np} – цена предприятия; E – эластичность спроса по цене.

Формулы для измерения прямой эластичности спроса по цене имеют вид:

1. Точечная эластичность (при определенной цене):

$$E_1 = \frac{\Delta G_1 / G_1}{\Delta P_1 / P_1}, (78)$$

2. Дуговая эластичность (на отрезке изменения цены):

$$E_1 = \frac{G_2 - G_1}{P_2 - P_1} \times \frac{P_1 + P_2}{G_1 + G_2}, (79)$$

где P – цена; G – спрос.

Формула для исчисления требуемого увеличения объема производства, с тем, чтобы сохранить прибыль после снижения цены:

$$G = \frac{\Delta P}{\Pi - \Delta P + (1 - V)} \times 100, (80)$$

Формула для исчисления величины коэффициента эластичности спроса по цене:

$$E = \frac{G(\Pi + C)}{\Delta P}, (81)$$

где ΔP – размер уменьшения цены; Π – прибыль, получаемая от продажи единицы товара по старой цене; C – себестоимость единицы товара при старой цене; V – доля переменных затрат в полной себестоимости при существующем объеме производства.

Формула для расчета перекрестной эластичности спроса:

$$E_{ij} = \frac{\text{процентное изменение объема спроса на товар } i}{\text{процентное изменение цены на товар } j}, (82)$$

Формула для расчета эластичности спроса по доходу:

$$E_t = \frac{\% \text{ изменения объема спроса}}{\% \text{ изменения дохода}}. (83)$$

Формулы для исчисления цены на основе полных затрат:

1.

$$P = C \times (1 + \frac{d_c}{100}), (84)$$

где Р – нетто цена; С – полные затраты на единицу продукции;
 d_c – величина рентабельности (прибыльности) к полным затратам, %.

2.

$$P = C + d_p P, (85)$$

где d_p – величина прибыльности к искомой цене, %.

Если продавец, исчисляющий свои наценки в виде процента к полным затратам (H_c), хочет проверить, насколько они сопоставимы с наценками конкурента, исчисляющего свои наценки в процентах к продажной цене (H_p), то он может воспользоваться следующими формулами:

$$H_p = \frac{H_c}{100 + H_c} \times 100\%, (86)$$

$$H_c = \frac{H_p}{100 + H_p} \times 100\%. (87)$$

Формулы для исчисления цены на основе переменных затрат:

$$P = VC \times (1 + \frac{d_{vc}}{100}), (88)$$

где VC – переменные затраты на единицу продукции; d_{vc} – процентная надбавка в VC.

Надбавка (d_{vc}) должна быть выше, чем при расчете цены на основе полных затрат, так как она должна внести вклад в покрытие постоянных затрат и обеспечить получение планируемой прибыли.

Формулы для исчисления цены методом структурной аналогии

Суть этого метода определения цены сводится к следующему. Определяется абсолютная сумма прямых материальных затрат или заработной платы производственных рабочих по новому продукту. Зная ту или иную сумму и ее удельный вес в структуре полных затрат

по аналогичной группе продукции, можно рассчитать полные затраты по новому продукту по формуле:

$$C_n = \frac{C_m (C_{з/n})}{A_m (A_{з/n})} \times 100\%, (89)$$

где C_n - себестоимость нового продукта; $C_m (C_{з/n})$ - материальные затраты (зарботная плата) на единицу нового продукта; $A_m (A_{з/n})$ - удельный вес материальных затрат (зарботной платы) в себестоимости по аналогичной группе продукции.

Формулы для определения цен на основе графика безубыточности

«Порог» прибыли достигается тогда, когда полные затраты равны валовой выручке, т.е.:

$$FC + VC \times q = p \times q, (90)$$

откуда критический объем, при котором достигается порог прибыли (прибыль равна нулю), равен:

$$q_{\text{крит}} = \frac{FC}{p - VC}, (91)$$

$$FC + VC \times q + \delta = p \times q, \text{откуда}$$

$$q = \frac{FC + \delta}{p - VC}, (92)$$

где $q, q_{\text{крит}}$ – объем выпуска продукции; P – заданная цена; FC – постоянные затраты; VC – переменные затраты; δ - целевая (заданная) сумма прибыли.

Определение цен с ориентацией на сумму покрытия

Этот метод включает в себя следующие шаги:

- 1) задается возможная цена (P);
- 2) определяется сумма покрытия на единицу продукта путем вычитания переменных затрат на единицу продукта из заданной цены: $d = P - VC$. При данном методе исходят из предположения о линейном характере функции затрат, так что переменные затраты на единицу продукта и предельные затраты являются постоянными и равными между собой;
- 3) определяется критический объем продукта ($B - E - M$) путем деления постоянных затрат на сумму покрытия:

$$q_{\text{крит}} (B - E - M) = \frac{FC}{d} (\text{единиц}), (93)$$

При этом количестве покрываются соответствующие постоянные затраты, а прибыль равна нулю. Критический объем $q_{\text{крит}}(B - E - M)$ выявляет «порог прибыли». Постоянные затраты в формуле $B - E - M$ могут быть увеличены на целевой процент на вложенный капитал.

Сумма покрытия является хорошим средством оценки связи между объемом выпуска, выручкой и ценой, необходимой для определения «порога» прибыли в случае изменения цены. Для этого пользуются показателями: DR и $TR_{\text{крит}}$:

$$DR = \frac{P-VC}{P} = \frac{TR-(VC \times q)}{TR}, (94)$$

где DR – сумма покрытия в цене.

Критическая величина выручки ($TR_{\text{крит}}$), которой соответствует «порог» прибыли (прибыль по прежней цене):

$$TR_{\text{крит}} = \frac{FC + \delta}{DR}. (95)$$

Определение цен на основе метода удельных показателей на базе одного параметра продукта

При принятии во внимание только одного показателя продукта можно составить количественное отношение, при котором цена продукта ставится в зависимость от специфического показателя. Такой подход к определению цен называют методом удельных показателей:

$$P_{\text{удел } i} = \frac{P_i}{\Pi_i}, (96)$$

где $P_{\text{удел } i}$ – удельная цена продукта i ; Π_i – основной параметр продукта i в соответствующих единицах измерения; P_i – цена продукта i .

На основе удельных показателей осуществляется поиск цены аналогичных новых изделий. В представленной выше формуле нередко наряду с ценой используют затраты (C):

$$C_{\text{удел } i}(P_{\text{удел } i}) = \frac{C_i(P)_i}{\Pi_i}. (97)$$

Если в составе затрат на производство продукции данного параметрического ряда наблюдаются значительные различия в комплектующих изделиях (C_k), то могут применяться удельные затраты параметра за вычетом затрат на комплектующие изделия:

$$C_{удел\ i} = \frac{C_i - C_k}{\Pi_i}. (98)$$

Определение цены на новое изделие посредством удельных затрат включает в себя определенную сумму прибыли, исчисленную на основе принятого критерия (% к затратам, % к цене). Применение данного метода при расчете цены (P_n) на новое аналогичное изделие предполагает относительной снижение цены (затрат на единицу главного параметра (C_n)) нового изделия по сравнению с базовым, т.е.:

$$\frac{C_n(P_n)}{\Pi_n} < \frac{C_6(P_6)}{\Pi_6}. (99)$$

Определение цен на основе метода удельных показателей на базе нескольких параметров продукта

Выбор перечня параметров и определение их значимости осуществляются экспертным путем. Коэффициент технического уровня нового изделия рассчитывается по формуле:

$$W = \frac{W_n}{W_6} (100)$$

где w_n , w_6 – частные коэффициенты эквивалентности базовой и новой техники.

Частные коэффициенты эквивалентности базовой и новой техники определяются по формулам:

$$W_6 = \sum_{i=1}^n a_i \times K_i^6; W_n = \sum_{i=1}^n a_i \times K_i^n, (101)$$

где a_i – коэффициент весомости i -го параметра; K_i^6 , K_i^n – оценка i -го технического параметра базового и нового варианта техники по отношению к изделию-эталону.

Для нового варианта:

$$K_i^n = \frac{\Pi_i^n}{\Pi_i^9} \text{ при } \Pi_i \rightarrow \max; K_i^n = \frac{\Pi_i^9}{\Pi_i^n} \text{ при } \Pi_i \rightarrow \min. (102)$$

Для базового варианта:

$$K_i^6 = \frac{\Pi_i^6}{\Pi_i^9} \text{ при } \Pi_i \rightarrow \max; K_i^6 = \frac{\Pi_i^9}{\Pi_i^6} \text{ при } \Pi_i \rightarrow \min, (56)$$

где Π_i^n , Π_i^6 – величина i -го технического параметра базового и нового варианта техники; Π_i^9 – величина соответствующего i -го технического параметра изделия-эталона.

Цена нового изделия рассчитывается по формуле:

$$C_n = W \times C_6, (103)$$

где C_n и C_6 - цена нового и базового изделия.

Определение цен на основе баллового метода

Определение цен с ориентацией на полезность можно осуществлять на основе баллового метода. Суть баллового метода состоит в том, что с учетом экспертных оценок значимости параметров изделий для потребителей каждому параметру присваивается определенное число баллов, суммирование которых дает своего рода интегральную оценку технико-экономического уровня изделия. Цена на новое изделие, по которому оцениваемые параметры не равнозначны для потребителей, исчисляется по формуле:

$$C_n = \sum_{i=1}^n (B_{ni} \times a_i) \times C', (104)$$

где C_n - цена нового изделия; n - количество оцениваемых параметров; B_{ni} - балловая оценка i -го параметра нового изделия; a_i - коэффициент весомости i -го параметра нового изделия; C' - средняя оценка одного балла изделия-эталона (стоимостной показатель).

Средняя оценка (C') балла определяется по формуле:

$$C' = \frac{C_6}{\sum_{i=1}^n (B_{6i} \times a_i)}, (105)$$

где C_6 - цена базового изделия-эталона; B_{6i} - балловая оценка i -го параметра базового изделия-эталона.

Если оцениваемые параметры равнозначны для потребителя, то цена нового изделия определяется по формуле:

$$C_n = \sum_{i=1}^n B_{ni} \times C'. (106)$$

Определение цен на базе экономических преимуществ

Этот подход значим для инвестиционных благ. Оценка инвестиционных благ основывается на чистой сегодняшней ценности годового дохода, ожидаемого от применения этого инвестиционного блага. Она определяется по формуле:

$$C_0 = -A_0 \sum_{t=1}^T \frac{E_t}{1+i^t}, (107)$$

где C_0 - чистая сегодняшняя ценность годового дохода; A_0 - цена приобретения продукта; E_t - чистый годовой доход; i - дисконтная ставка.

Эффективность системы маркетинг-логистики

Эффективность системы маркетинг-логистики ($E_{мл}$) зависит от величины эффекта ($\mathcal{E}$), полученного благодаря достижению главной цели маркетинг-логистики, и от величины общих затрат на создание и эксплуатацию этой системы ($I_{мл}$):

$$E_{мл} = \frac{\mathcal{E}}{I_{мл}}, (108)$$

Общие затраты ($I_{мл}$) определяются как сумма общих затрат фирмы на транспортировку товара (I_t), общих постоянных затрат на складирование товара ($I_{пс}$), общих переменных затрат на складирование товара ($I_{ис}$) и вероятного ущерба из-за возможной задержки поставок товара по вине фирмы (Y):

$$I_{мл} = I_t + I_{пс} + I_{ис} + Y, (109)$$

Эффект системы маркетинг-логистики создается как результат действия всех структурных подразделений, входящих в эту систему (транспортировка, складирование, упаковка, информационное обеспечение).

Величину возможного результата можно оценить той условной долей оборота от реализации товара, которую обеспечивает система маркетинг-логистики. Размер этой доли ($a_{мл}$) может устанавливаться на планируемый год или квартал руководством фирмы или рассчитываться, например, как отношение стоимости основных и оборотных фондов подразделений маркетинг-логистики ($Z_{мл}$) ко всей стоимости основных и оборотных фондов фирмы (Z_o):

$$a_{мл} = \frac{Z_{мл}}{Z_o}, (110)$$

Тогда величину эффекта можно определить по формуле:

$$\mathcal{E} = a_{мл} \times O_{год} = \frac{Z_{мл}}{Z_o} \times O_{год}, (111)$$

где $O_{год}$ – величина годового оборота фирмы от реализации продукции.

Выражение для определения эффективности системы маркетинг-логистики будет иметь вид:

$$E_{мл} = \frac{a_{мл} \times O_{год}}{I_t + I_{пс} + I_{ис} + Y}, (112)$$

Данный подход носит методический характер. В каждом конкретном случае должны быть оценены затраты и результаты создания отдельного подразделения или комплекса маркетинг-логистики, сопоставление которых дает возможность оценить их целесообразность. Критерием целесообразности создания собственного товарного склада может быть превышение годовой экономии на затратах по перевозке товара и по обеспечению готовности поставки товара над затратами по сооружению и эксплуатации склада, соразмерных во времени.

При определении размера заказа поставок необходимо произвести расчет минимальной величины заказа, так как это может предотвратить потери заказов от неполного охвата контингента потенциальных покупателей или ущерб от недопоставки товара покупателям, с которыми заключен контракт.

Минимальная величина заказа ($O_{\min}$) может быть приближенно определена по формуле:

$$O_{\min} = \frac{C_{\text{пост}} \times 100}{(100 - V_1 - V_2)}, (113)$$

где $O_{\min}$ – удельные постоянные затраты на единицу заказа, руб.; V_1 – переменные затраты на производство продукции, % от оборота; V_2 – переменные затраты на сбыт, % от оборота.

Торговые наценки

Торговая наценка обычно выражается в процентах. Здесь часто возникают недоразумения, поскольку процент может исчисляться как от цены покупки (С), так и от цены продажи (Р). Соответственно торговая наценка (£) может называться надбавкой или скидкой к цене («дисконтом»). Правила преобразования этих величин приведены в таблице 2.

Предположим, розничный торговец закупает товар по цене £10 за единицу и продает его по £20, т. е. его наценка составляет £10. Чему равна наценка розничного торговца в процентах? Если считать от цены продажи, то:

$$£10 / £20 \times 100 = 50\%. \quad (114)$$

Если считать от цены покупки, то

$$£10 / £10 \times 100 = 100\%. \quad (115)$$

Таблица 2

Расчет торговой наценки

Торговая наценка в абсолютном выражении:
Торговая наценка = Цена продажи - Цена покупки

$D = P - C$	
Торговая наценка в процентах:	
от цены продажи (скидка) $D^* = (P - C)/P$	от цены покупки (надбавка) C $D^o = (P - C)/P$
Правила преобразования:	
$D^* = D/(1 + D^o)$	$D^o = D^o/(1 - D^o)$

Обычно торговая наценка рассчитывается от цены продажи. Величина торговой наценки зависит от места продавца в канале сбыта и является платой за выполнение определенных дистрибьюторских задач. В некоторых случаях посредник пользуется сразу несколькими наценками (таблица 3). Чем больше посредников разделяет производителя и потребителя, тем сложнее установить преysкурантную цену, т. е. окончательную рекомендуемую цену.

Таблица 3

Расшифровка структуры цены

- Торговая наценка определяется местом продавца в канале распределения и представляет собой плату за выполнение определенных сбытовых задач.
 - Обычно цена для торговой компании определяется в виде записи из нескольких чисел, зависящих от числа выполняемых функций.
 - В случае с крупной розничной сетью структура цены может выглядеть так:
30, 10, 5 и 2/10, календарные 30
- Первые три числа представляют собой последовательные скидки от преysкурантной цены:
- 30%: функциональная скидка, предоставляемая розничному торговцу в зависимости от его места в канале распределения;
 - 10%: компенсация за хранение товара, что обычно является функцией оптового торговца;
 - 5%: сумма, которая предоставляется розничному торговцу на продвижение товара в местных средствах информации;
 - 2/10: скидка за своевременную оплату; означает, что покупатель получит • 2%-ную скидку, если оплатит счет-фактуру в течение 10 дней;
 - календарные 30: предельная длительность периода кредитования

Торговая наценка – это плата посредникам за выполнение ими определенных функций и задач. Если часть этих функций производитель осуществляет сам, он берет соответствующие затраты на себя. В качестве иллюстрации в таблице 4, сравниваются затраты двух не прямых каналов распределения: «длинного», состоящего из двух видов посредников – оптовых и розничных торговцев, и «короткого», включающего только розничные магазины. Во втором случае оптовую функцию производитель берет на себя.

В длинном не прямом канале большинство функций физического распределения (хранение и транспортировку) осуществляют оптовые торговцы, поэтому издержки в основном пропорциональны их активности и покрываются из наценки оптовиков. Производителю необходимо финансировать лишь небольшой отдел сбыта, т. е. накладные расходы сводятся к минимуму.

Таблица 4

Сравнительный анализ расходов в двух каналах распределения

Функции сбыта	Длинный не прямой канал		Короткий не прямой канал	
	издержки	комментарии	издержки	комментарии
Транспортировка	-	П → О: выполняет П (дороже) О → Р: выполняет Р (дешевле)	-	П → склады: выполняет П (дешевле) Склады → Р: выполняет Р (дороже)
Создание ассортимента	Покрываются наценкой оптовика	Выполняют О и Р: полный ассортимент	-	Выполняет Р: риск неполного ассортимента
Хранение	16% от выручки производителя	Склады: выполняет О Запасы: выполняет О За потребителей отвечает О	\$750000 2,5% от выручки 1,25% от выручки	7 складов (меньше) 4 оборота (ставка 10%) Оплата в течение 45 дней (ставка 10%)
Контакты	-	Выполняет О (опасность инерции)	\$500000	25 торговых работников по \$20000 — стратегия втягивания (динамичнее)
Информирование	2,5% от выручки	Стратегия вталкивания к О и Р	1,5% от выручки	Стратегия втягивания
Управление	\$30000	В основном	\$200000	В основном

сбытом		выполняет О; небольшая команда		выполняет П; большая команда
Итого	\$30000 + 0,185 X (выручка от реализации)	Расходы пропорциональны активности (продажам)	\$1450000 + + 0,0525 X (выручка от реализации)	Большинство расходов постоянные

П – производитель, Р – розничный торговец, О – оптовый торговец

При такой традиционной вертикальной маркетинговой организации производитель попадает в зависимость от дистрибьюторов и обладает ограниченным контролем над процессом продажи. Чтобы как-то ликвидировать этот недостаток, производитель может сформировать штат собственных продавцов (мерчандайзеров). В их задачи будет входить стимулирование сбыта на уровне розничных торговцев, а также размещение рекламы в средствах массовой информации, что позволит ознакомить конечных пользователей с торговой маркой и добиться того, чтобы предпочтение было отдано именно ей (элемент коммуникационной стратегии втягивания).

При структуре короткого непрямого канала наибольшую долю сбытовых издержек составляют накладные (постоянные) расходы. Дело в том, что в этом случае производитель сам несет расходы по физическому распределению продукции; он должен организовать систему складов, а также содержать намного более дорогую службу сбыта. Он также принимает на себя финансовые затраты, связанные с управлением запасами и дебиторской задолженностью.

Допустим, выбрав стратегию селективного сбыта, фирма должна хотя бы раз в месяц связаться с 2500 розничных торговцев. Один торговый представитель в среднем способен совершать 4,8 встречи в день в течение 250 рабочих дней в году. Следовательно, для достижения цели, ориентированной на охват рынка, фирме необходимы 25 торговых представителей.

Таким образом, работа с коротким непрямым каналом сбыта сопряжена с большим финансовым риском для производителя. С другой стороны, эта стратегия обеспечивает больший контроль над организацией продаж и более тесный контакт с конечными пользователями.

На рисунке 1 сравниваются кривые затрат при работе с длинным и коротким непрямым каналом сбыта. При определенном объеме продаж (критическая точка) сбытовые издержки в том и другом канале одинаковы. При одинаковой ожидаемой выручке от реализации «длинный» канал будет предпочтительнее, если

предполагается товарооборот ниже критического уровня, «короткий» – если товарооборот выше. Данный вывод соответствует эмпирическим наблюдениям, свидетельствующим, что небольшие компании чаще всего отдают предпочтение длинным каналам распределения. Их финансовые возможности слишком малы, чтобы брать на себя издержки более коротких каналов.

Как правило, ожидаемая выручка от реализации при использовании разных каналов неодинакова. Прибыльность каждого определяется следующим образом:

$$R = \frac{\text{Выручка от реализации} - \text{Сбытовые издержки}}{\text{Сбытовые издержки}}, \quad (116)$$

где R – ожидаемая норма прибыли, учитывающая все расходы в канале сбыта.

При интерпретации этого количественного показателя следует принимать во внимание все «качественные» факторы, о которых говорилось выше.

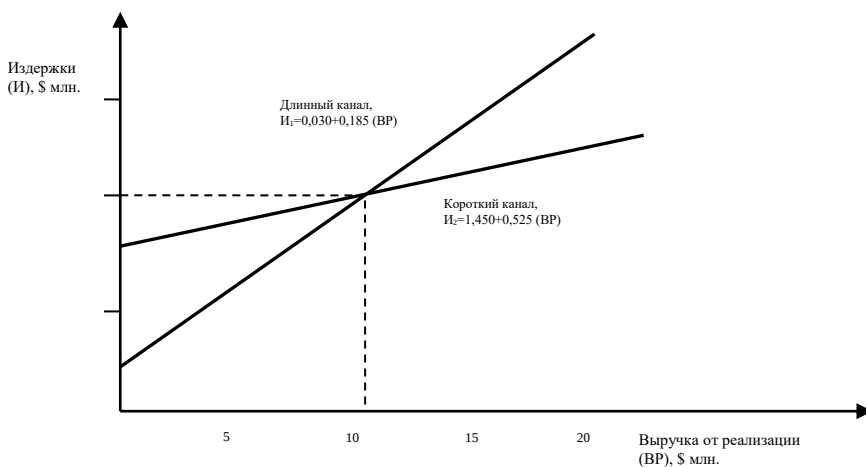


Рис. 1. Сравнение структуры издержек для двух каналов сбыта.

Оценка эффективности комплекса маркетинговых коммуникаций

Каждый вид продвижения товара или услуги имеет высокую результативность в том случае, если он применяется по назначению и/или в сочетании с другими элементами продвижения.

Условием экономической эффективности (E_k) комплекса маркетинговых коммуникаций является отношение прироста дохода, эффекта ($\mathcal{E}$), полученного от использования этого сочетания форм продвижения товара, к сумме затрат, необходимых для осуществления этих форм продвижения ($Z_{\text{пр}}$):

$$E_k = \frac{\sum_{i=1}^n \mathcal{E}_i}{\sum_{i=1}^n Z_{\text{пр}i}} \quad (117)$$

где $i = 1 \dots n$ — число элементов комплекса.

Экономическая эффективность комплекса маркетинговых коммуникаций зависит также от условий продвижения, стадии жизненного цикла товара, уровня конкуренции, развитости мультимедиа технологий, степени готовности потребителей к процессу купли-продажи, а также обеспеченности бюджетом с учетом маркетинговых целей и задач.

Оценка стоимости бренда

Экономическая эффективность результата функционирования бренда осуществляется соизмерением эффекта, полученного от брендинговой деятельности, и затрат, которые имели место для поддержания ее в состоянии бесперебойной работы. В необходимых случаях к этим затратам добавляется математическое ожидание вероятных затрат (ущерба), могущих иметь место при отклонениях параметров внутренней и/или внешней среды.

Такое соизмерение затрат и их результатов рассчитывается по выражению приведенных затрат ($Z_{\text{пр}}$):

$$Z_{\text{пр}} = E_n + K + C + Y, \text{ руб./год.} \quad (118)$$

где: E_n — нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений (для отрасли или единый для экономики в целом), руб./год/руб.; K — капитальные вложения, необходимые для создания системы, руб.; C — ежегодные затраты, имеющие место для функционирования системы, руб./год; Y — математические ожидания

ущерба, руб./год. по отношению к эффекту их использования в процессе бизнеса.

При этом следует сопоставлять результаты деятельности фирмы с затратами ресурсов, т. е. использовать показатели ресурсоотдачи.

Оценка эффективности рекламы

Проблема определения и анализа эффективности усилий фирмы в сфере рекламы достаточно актуальна. Качество планирования рекламы и управления ею зависит от надежности измерения результатов рекламной деятельности.

Экономическая эффективность рекламы может определяться соотношением между результатом, полученным от рекламы, и величиной затрат (материальных, финансовых) на проведение рекламных мероприятий за фиксированный промежуток времени.

Коммуникативная (информационная) эффективность рекламы позволяет установить, насколько эффективно конкретное рекламное обращение передает целевой аудитории необходимые сведения или формирует желательную для рекламодателя точку зрения. Она характеризует в целом охват аудитории покупателей, рынка. Изучение коммуникативной (информационной) результативности рекламы дает возможность улучшить качество как содержания, так и формы подачи информации. Однако коммуникативная эффективность рекламы очень мало говорит о влиянии рекламы на динамику оборота.

Практически определить экономическую эффективность рекламы можно, используя следующую формулу:

$$\mathcal{E}_p = \frac{T_1 - T_0}{C_p} * 100\%, \quad (119)$$

где: $\mathcal{E}$ – экономическая эффективность рекламы; T – товарооборот до проведения рекламной кампании; T – товарооборот после проведения рекламной кампании; C – сумма расходов на рекламную кампанию.

Эффективность расходов на рекламу

Показатель эффективности расходов на рекламу (costefficiencyindex - CEI) рассчитывается следующим образом:

$$CEI_y = \frac{V_i}{E_i} \times \frac{E_j}{V_j}, (120)$$

где V_i, V_j – объем продаж фирм i и j соответственно за некоторый период времени; E_i, E_j – объем затрат на рекламу этих фирм за тот же период.

Показатели эффективности средств рекламы

1. Для сравнения стоимости публикаций рекламных объявлений в газетах используется тариф «миллайн». Под данным критерием понимается стоимость публикации одной расчетной строки рекламного текста в 1 млн. экз. тиража.

«Миллайн» рассчитывается путем умножения тарифа за расчетную строку на 1 млн. и деления полученного результата на фактический тираж издания:

$$M = \frac{T \times 10^6}{\Phi T}, (121)$$

где M – тариф «миллайн»; T – тариф за расчетную строку; ΦT – фактический тираж издания.

2. При сравнении как журнальных, так и газетных тарифов применяется *стоимость в расчете на 1000 читателей*. Данный коэффициент является точным в случае сравнения изданий с одинаковыми размерами полос и определяется исходя из стоимости донесения рекламного объявления размером в 1000 расчетных строк (газетная полоса) до 1000 подписчиков. Определяется он по формуле:

$$\Pi_{\Phi T} = \frac{T_n \times 1000}{\Phi T}, (122)$$

где $\Pi_{\Phi T}$ – цена за 1000 расчетных строк; T_n – тариф за полосу; ΦT – фактический тираж издания.

3. Для сравнения тарифов на основе размера аудитории издания можно использовать тарифную ставку издания в расчете на 1000 жителей ($\Pi_{\text{ча}}$), исчисленную по формуле:

$$\Pi_{\text{ча}} = \frac{T_n \times 1000}{\text{ЧА}}, (123)$$

где ЧА – численность аудитории.

Оценка эффективности системы маркетинга на основе WEB-сервера в среде интернета

Экономическая эффективность ($\mathcal{E}$) выбранного варианта построения маркетинговой системы предприятия на основе web-сервера в среде интернета может быть определена как отношение результата, полученного от ее применения (E_n), к затратам, связанным с разработкой и эксплуатацией системы (E_3):

$$\mathcal{E} = \frac{E_n}{E_3}, (124)$$

Полные затраты, при этом, составляют:

$$Y_3 = \mu \times K + C_3, (125)$$

где K – суммарные капитальные вложения на проектирование системы, на приобретение необходимых составляющих ее реализацию, руб.; C_3 – эксплуатационные расходы, руб./год; μ – нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений, $\frac{\text{руб./год}}{\text{руб.}}$.

В случае разновременности капитальных и ежегодных затрат капитальные затраты должны быть приведены к одному (первому или последнему) году эксплуатации по формуле сложных процентов:

$$K_t = \frac{K}{(1+\mu)^t}, (126)$$

где K_t – приведенные капитальные затраты, руб.; t – период времени, через который будут произведены капитальные затраты K , лет.

Результат, получаемый за счет функционирования системы, определяется следующим образом:

$$Y_n = C_c(t) - K_t, (127)$$

где $C_c(t)$ – эффект за счет снижения затрат за время t в результате применения новой системы маркетинга на основе web-сервера.

Таким образом, для определения экономической эффективности необходимо определить основные статьи затрат и снижения расходов за счет использования в системе web-сервера.

Источники затрат можно разделить на единовременные капитальные затраты и эксплуатационные расходы. К единовременным капитальным затратам можно отнести:

1. Параметр интеграции с существующей информационной системой (Π_n) характеризует степень совмещений выполнения

различных функций новой и существующей информационной структурами и определяется следующим образом:

$$P_n = \frac{\sum_{i=1}^n P}{\sum_{j=1}^n P_0}, (128)$$

где P – число функций, выполняемых совместно как существующей, так и новой информационной системой; P_0 – общее число функций, которые могут быть совмещены существующей и новой информационной системами.

2. Второй параметр характеризует интегрированность новой системы с существующей деятельностью предприятия. Он определяется как отношение числа функций, поддерживаемых системой маркетинга на основе интернета (P_m), к общему числу функций, отражающих деятельность предприятия ($P_{\text{общ}}$):

$$P_0 = \frac{\sum_{i=1}^n P_m}{\sum_{j=1}^n P_{\text{общ}}}, (129)$$

Показатели эффективности web-сервера

1. *Эффективность различных входов на сервер* характеризует Эффективность использования различных источников привлечения посетителей на сервер. Определяется как отношение посетителей, воспользовавшихся данным источником ($S_{\text{ист } i}$), к общему числу посещений сервера (S_0):

$$P_{\text{ист } i} = \frac{S_{\text{ист } i}}{S_0}, (130)$$

2. *Оценка посещаемости web-сервера*, которая характеризует их популярность. Определяется для каждой страницы как отношение посещений страницы ($S_{\text{стр } i}$), к общему числу посещений сервера (S_0):

$$P_{\text{стр } i} = \frac{S_{\text{стр } i}}{S_0}, (131)$$

3. *Эффективность баннерной рекламы*, которая определяет эффективность каждого рекламного баннера. Эффективность баннерной рекламы зависит от числа посетителей, которые воспользовались баннером-ссылкой и перешли на web-сервер фирмы. Определяется как отношение числа «кликнувших» баннер посетителей (S_{oi}) к числу посетителей страницы, на которой размещен баннер (S_{oi}):

$$K_{6i} = \frac{S_{oi}}{S_{6i}}.(132)$$

4. *Эффективность преобразования посетителей сервера в покупателей* (для случая реализации на web-сервере виртуального магазина). Определяется как процентное соотношение между посетителями, перешедшими к активным действиям по приобретению товаров ($S_{птр}$) и общим числом посетителей сервера (S):

$$П_{птр} = \frac{S_{птр}}{S} \times 100\%.(133)$$

5. *Число повторных посещений*. Показатель характеризует выполнение второй основной функции web-маркетинга после первоначального привлечения посетителей на сервер: достижение максимального числа повторных посещений сервера. Определяется как средняя величина, равная отношению общего числа посещений сервера (S_o) к числу его посетителей (S):

$$K_n = \frac{S_o}{S}.(134)$$

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

ГОУ «ПРИДНЕСТРОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ им. Т.Г.
ШЕВЧЕНКО»

Рыбницкий филиал ПГУ им. Т.Г. Шевченко

Кафедра менеджмента

Дневник студента по практике

НАПРАВЛЕНИЕ НА ПРАКТИКУ

Студент (-ка) _____

(имя, отчество, фамилия)

_____ отделения _____ курса _____ группы

Направления подготовки _____

Профиля подготовки _____

Уровень подготовки: бакалавриат

направляется на _____ практику

(вид практики)

в (на) _____

(организация, предприятие, адрес)

Период практики:

с «____» _____ г.

по «____» _____ г.

Руководитель практики от кафедры

(подпись, должность, ученая степень, звание, ФИО)

Кафедра менеджмента

Телефон (555) 2-26-26

e-mail rfpgu_sed@mail.ru

М.П. Директор Рыбницкого филиала ПГУ им. Т.Г. Шевченко,

(личная подпись и ФИО)

ОТМЕТКА ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ)

Прибыл в организацию «____» _____ г.

Выбыл из организации «____» _____ г.

М.П. _____

(должность)

(личная подпись, ФИО)

План практики

[illegible]

Индивидуальное задание по профилю обучения бакалавра:

Индивидуальное задание по научно-исследовательской работе бакалавра *(если имеется)*

Преподаватель-руководитель практики от кафедры:

Ход выполнения плана практики

[illegible]

Отзыв руководителя практики от организации

Отзыв преподавателя-руководителя практики от кафедры

Зачет (зачет с оценкой) по практике

Преподаватель-руководитель практики от кафедры

_____/_____

Члены комиссии _____/_____

_____/_____

«__» _____ 20__ г.

Учебное издание

**ПРАКТИКА ДЛЯ СТУДЕНТОВ, ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО
НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

Методические рекомендации

ОАО «Рыбницкая типография»: г. Рыбница, ул. Кирова 130.
Формат 60х90/16. Усл. печ. л. 6,4. Тираж 10 экз.