

## Оглавление

ВВЕДЕНИЕ .....	5
<b>1. ПРОГРАММНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПЕРВОЙ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ .....</b>	<b>6</b>
1.1. Общие положения .....	6
1.2. Цели и задачи первой производственной практики .....	6
1.3. Компетенции, формируемые в процессе прохождения первой производственной практики .....	6
1.4. Сроки проведения первой производственной практики .....	7
1.5. Организация первой производственной практики .....	7
1.6. Распределение по местам прохождения первой производственной практики .....	9
1.7. Инструктаж обучающегося перед первой производственной практикой .....	9
1.8. Структура и содержание первой производственной практики .....	10
1.9. Документационное обеспечение прохождения первой производственной практики .....	11
1.10. Ответность обучающегося по результатам первой производственной практики .....	11
1.10.1. Общие требования к отчету .....	11
1.10.2. Содержание отчета по первой производственной практике .....	12
1.11. Учебно-методическое и информационное обеспечение первой производственной практики .....	18
<b>2. ПРОГРАММНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ВТОРОЙ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ .....</b>	<b>19</b>
2.1. Общие положения .....	19
2.2. Цели и задачи второй производственной практики .....	19
2.3. Компетенции, формируемые в процессе прохождения второй производственной практики .....	20
2.4. Сроки проведения второй производственной практики .....	21
2.5. Организация второй производственной практики .....	21
2.6. Распределение по местам прохождения второй производственной практики .....	23
2.7. Инструктаж обучающегося перед второй производственной практикой .....	23
2.8. Структура и содержание второй производственной практики .....	24
2.9. Документационное обеспечение прохождения второй производственной практики .....	25
2.10. Ответность обучающегося по результатам второй производственной практики .....	25
2.10.1. Общие требования к отчету .....	25
2.10.2. Содержание отчета по второй производственной практике .....	26
2.11. Учебно-методическое и информационное обеспечение второй производственной практики .....	33

## ВВЕДЕНИЕ

Область профессиональной деятельности менеджера в инвестиционно-строительной сфере — это обеспечение эффективного управления организацией, организация систем управления, совершенствование управления в соответствии с тенденциями социально-экономического развития.

Бакалавр менеджмента в инвестиционно-строительной сфере должен быть подготовлен для осуществления профессиональной деятельности на разных уровнях управления организацией в соответствии с его назначением и местом в системе управления: управленческой, организационной, экономической, планово-финансовой, маркетинговой, информационно-аналитической, проектно-исследовательской, диагностической, инновационной, методической, консультационной, образовательной и др.

Производственная практика является составной частью образовательной программы высшего профессионального образования для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент в инвестиционно-строительной сфере» и проводится в соответствии с утвержденными рабочим учебным планом и графиком учебного процесса.

Производственная практика осуществляется на основе заключенных договоров между НИУ МГСУ и предприятиями, учреждениями и организациями разных организационно-правовых форм, которые предоставляют коллективные или индивидуальные места для прохождения практики обучающимися (далее — база практики, предприятие) и предусматривают практическую деятельность обучающихся на базах практики.

# **1. ПРОГРАММНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПЕРВОЙ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

## **1.1. Общие положения**

Первая производственная практика — неотъемлемая часть учебного процесса, целью которой является закрепление и дальнейшее углубление теоретических знаний и практических навыков, полученных за время обучения по выбранному направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент в инвестиционно-строительной сфере». Ее содержательная часть базируется на знаниях, полученных в ходе изучения обучающимися следующих дисциплин: статистика, методы принятия управленческих решений, теория менеджмента, маркетинг, учет и анализ, управление персоналом, организация предпринимательской деятельности, операционный менеджмент, банки и финансы, коммуникационный менеджмент, экономика строительства и технико-экономический анализ, основы строительного дела, основы конструирования, основы технологий и организации строительного производства.

## **1.2. Цели и задачи первой производственной практики**

Цель первой производственной практики — закрепление теоретических знаний, полученных в процессе обучения, формирование навыков и опыта самостоятельной практической работы. Достижение поставленной цели возможно в результате анализа деятельности предприятия инвестиционно-строительной сферы непосредственно на объекте практики. Также в процессе прохождения первой производственной практики обучающийся вырабатывает практические навыки решения поставленных задач в профессиональной сфере деятельности на основе информационно-аналитического, организационно-управленческого и экономического видов анализа предприятия.

Задачи первой производственной практики:

- конкретизация ориентиров личностного развития в профессиональной карьере;
- изучение организационно-правовой характеристики предприятия;
- оценка размеров деятельности предприятия и его специализации;
- отработка навыков сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней сред организации;
- приобретение профессиональных знаний, умений и навыков по сбору и обработке информации, характеризующей систему управления организацией (предприятием, подразделением, отделом, структурой и др.);
- сбор и изучение исходных данных для выполнения курсовых проектов профильной направленности;
- развитие навыков подготовки отчета по результатам собранной и проанализированной информации о деятельности организации.

## **1.3. Компетенции, формируемые в процессе прохождения первой производственной практики**

Для прохождения первой производственной практики обучающийся должен:

- *знать:*
  - состав, сущность, содержание и формы проявления управленческих отношений в организации (предприятии);
  - системные и процессные характеристики менеджмента;
  - цели, задачи и методы управления;
  - принципы развития и функционирования организации;
  - роли, функции и задачи менеджера в современной организации;
  - типы организационных структур, их основные параметры;

- *уметь:*
  - осуществлять необходимую и достаточную декомпозицию системы менеджмента;
  - классифицировать типовые управленческие ситуации;
  - определять критерии, факторы и показатели эффективности управления;
  - формулировать конкретные управленческие ситуации;
  - выявлять специфические особенности менеджмента в строительстве;
  - организовывать групповую работу и принимать участие в работе команды;
  - принимать индивидуальные решения и брать на себя ответственность;
  - анализировать внешнюю и внутреннюю среды организации;
  - анализировать организационную структуру;
  - анализировать коммуникационные процессы в организации;
  - читать и комментировать документы хозяйственно-правового характера;
- *иметь навыки:*
  - группового (командного) взаимодействия и профессионального общения;
  - выражения своих мыслей и мнения в межличностном и деловом общении;
  - принятия индивидуальных решений;
  - сравнительного и ретроспективного анализа.

В процессе прохождения первой производственной практики развиваются следующие компетенции:

- универсальные (общекультурные);
- общепрофессиональные;
- профессиональные.

#### **1.4. Сроки проведения первой производственной практики**

Первая производственная практика проводится в 4 семестре обучения. Общая продолжительность практики — 4 недели. Руководство практикой осуществляется профессорско-преподавательским составом кафедры менеджмента и инноваций.

#### **1.5. Организация первой производственной практики**

Обязанности участников учебного процесса:

- *Отдел практик: (ОП):*
  - координирует работу подразделения университета по вопросам производственной практики;
  - ведет переговоры об условиях заключения договоров о приеме практикантов и решает вопросы по организации, подготовке и проведению производственной практики с организациями и предприятиями; обеспечивает проведение организационных мероприятий и подготовку нормативных документов для проведения практики;
  - осуществляет контроль за проведением практики, анализирует работу баз практик;
  - оказывает содействие руководителям производственной практики от кафедры в поиске баз прохождения производственной практики;
  - осуществляет и контролирует своевременное оформление договоров и приказов о направлении обучающихся на производственную практику;
  - контролирует выполнение приказов о направлении обучающихся на производственную практику, осуществляет текущий контроль производственной практики и решение оперативных вопросов;
  - принимает и анализирует итоговые отчеты профилирующих кафедр по результатам производственной практики;
  - предоставляет данные по производственной практике для ежегодного модуля сбора данных за прошедший год;
  - ведет делопроизводство по производственной практике.

- *Учебно-методический центр:*
  - организует совместно с кафедрой менеджмента и инноваций проведение организационных мероприятий (собраний, инструктажей);
  - принимает меры дисциплинарного взыскания при нарушении обучающимися установленных сроков сдачи отчетов по производственной практике (вплоть до отчисления из университета);
  - в случаях невыполнения программы производственной практики или получения обучающимся неудовлетворительной оценки при защите отчета по производственной практике решает вопрос о направлении на повторное прохождение производственной практики или отчислении из университета.
- *Кафедра менеджмента и инноваций:*
  - организует производственную практику, осуществляет контроль и учебно-методическое руководство производственной практикой;
  - проводит поиск организаций — баз практики, подготавливает договора о ее проведении;
  - назначает ответственных лиц для руководства производственной практикой;
  - проводит организационные собрания с обучающимися перед практикой (не менее двух раз до даты выхода обучающихся на производственную практику согласно учебным планам).
- *Руководитель(и) производственной практики от кафедры:*
  - обеспечивает проведение мероприятий, связанных с подготовкой обучающихся к практике;
  - организует и проводит необходимые занятия и консультации для обучающихся;
  - осуществляет и контролирует своевременное оформление договоров о направлении обучающихся на производственную практику;
  - знакомит руководителей практики от предприятия с программой производственной практики;
  - обеспечивает выполнение распорядка, дисциплины и мер безопасности обучающихся на объектах;
  - осуществляет контроль выполнения обучающимися программы производственной практики и индивидуальных заданий;
  - поддерживает связь с руководителями практики от организации;
  - принимает у обучающихся отчеты о прохождении практики.

Руководитель практики в своей деятельности по ее организации исходит из положения о производственной практике, распоряжения проректора по учебной работе, рабочих и учебных планов по направлениям подготовки (специальностям).

Учебно-методическое руководство практикой обучающихся осуществляется преподавателями проводящей ее кафедры.

- *Руководитель практики от организации, проводящей практику:*
  - согласовывает сроки и программу прохождения практики;
  - несет ответственность за своевременное ознакомление практикантов с правилами техники безопасности, охраны труда и противопожарных мероприятий;
  - обеспечивает производственные и бытовые условия для практикантов в соответствии с требованиями действующего законодательства;
  - руководит повседневной производственной работой;
  - контролирует оформление необходимых документов на практиканта, в том числе извещений о прохождении практики отделами кадров.

- *Обучающийся:*

- прибывает без опоздания к месту прохождения производственной практики в соответствии с договором и приказом, имея при себе направление на практику и прочие документы по требованию принимающей организации;
- выполняет установленные в организации правила внутреннего распорядка, техники безопасности, охраны труда и пожарной безопасности;
- составляет индивидуальный план своей деятельности на практике;
- качественно и полностью выполняет задания программы практики;
- своевременно и в полном объеме сдает отчет руководителю практики от кафедры менеджмента и инноваций.

Во время прохождения первой производственной практики обучающийся подчиняется внутреннему распорядку предприятия, при этом, по согласованию с предприятием, он может занимать штатную должность.

### **1.6. Распределение по местам прохождения первой производственной практики**

Приоритетные места прохождения обучающимися практики: предприятия инвестиционно-строительной сферы, в том числе подрядные предприятия, предприятия промышленности строительных материалов и стройиндустрии, проектные организации, девелоперы, банки, инвестиционные компании, предприятия, эксплуатирующие объекты недвижимости.

Рабочим местом обучающегося является любое структурное подразделение организации, например: плановый отдел, финансовый отдел, бухгалтерия, отдел труда и заработной платы, отдел маркетинга, а также другие экономические или производственные службы.

С разрешения руководителя производственной практики от кафедры менеджмента и инноваций допускается прохождение обучающимися производственной практики по индивидуальному договору с организацией, гарантирующей выполнение обучающимся программы практики.

Обучающиеся, заключившие трудовой договор с предприятиями, организациями или учреждениями, могут пройти производственную практику в этих организациях в соответствии с программой практики. В этом случае с организацией также заключается индивидуальный договор.

Допускается прохождение обучающимися производственной практики в структурных подразделениях НИУ МГСУ, а также в иных доступных формах (студенческие строительные отряды, работа в приемной комиссии и т.п.) при условии обеспечения ее проведения в соответствии с программой практики. При этом руководителем структурного подразделения оформляется служебная записка на имя заведующего кафедрой менеджмента и инноваций, в которой указываются ФИО обучающегося, курс, номер учебной группы, а также место и время прохождения конкретным обучающимся производственной практики. По результатам прохождения практики обучающимся в обязательном порядке сдается отчет по соответствующей форме руководителю практики от кафедры менеджмента и инноваций.

### **1.7. Инструктаж обучающегося перед первой производственной практикой**

Инструктаж проводится руководителем производственной практики от кафедры менеджмента и инноваций. На инструктивном собрании рассматриваются следующие основные вопросы:

- состав и порядок заполнения документов по производственной практике (например договора, направления, извещения о прохождении практики);

- соблюдение трудовой дисциплины во время прохождения производственной практики, общие указания по выполнению правил техники безопасности на предприятиях и в организациях;
- разделы программы производственной практики, требующие дополнительного разъяснения;
- индивидуальные задания от кафедры, требования к отчету по производственной практике;
- время и место защиты отчетов по производственной практике, сроки представления отчетов на кафедру.

### 1.8. Структура и содержание первой производственной практики

Программа первой производственной практики включает:

1. Проведение подготовительного инструктажа на предприятии. Перед непосредственным прохождением первой производственной практики на предприятии руководителем производственной практики от предприятия производится ознакомление обучающихся с действующими на предприятии правилами и нормами по технике безопасности и противопожарной безопасности, необходимый инструктаж с соответствующим документальным оформлением, а также ознакомление с их правами и обязанностями по занимаемой должности.

2. Основные этапы и виды работ, выполняемые обучающимися в ходе первой производственной практики, согласно учебной программе приведены в табл. 1.

Таблица 1

Этапы и виды работ первой производственной практики

Разделы (этапы) практики	Виды производственной работы на практике, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость в часах		Формы текущего контроля
	Содержание работы	СР, час.	
Этап 1 Подготовительный модуль	1) знакомство с программой практики, правилами организации работы в период прохождения практики; 2) особенности государственного регулирования деятельности организации	4	Участие в установочном собрании
Этап 2 Реализационный модуль	1) знакомство с предприятием как объектом управления. Изучение организационно-управленческой документации; 2) знакомство с принципами и методами принятия управленческих решений руководством компании и/или структурного подразделения (предпочтительно, на конкретном примере); 3) знакомство с содержанием производственной деятельности предприятия; 4) знакомство с ключевыми направлениями деятельности предприятия; 5) изучение экономических показателей, отражающих состояние предприятия	90	1. Согласованный план-график, согласованный с руководителем практики. 2. Собранные материалы о деятельности объекта управления для включения в отчет по практике. 3. Отзыв руководителя практики от предприятия. 4. Примеры выполняемых в процессе прохождения практики заданий. 5. Описание личных функциональных обязанностей
Этап 3 Заключительный модуль	1) обработка собранных материалов и подготовка отчетной документации; 2) написание отчета	14	Отчет, готовый к представлению на кафедру
<b>Итого</b>		<b>108</b>	<b>Зачет</b>

В период прохождения первой производственной практики проводятся сбор, первичная обработка и интерпретация данных, на основании чего составляются рекомендации и предложения.

Во время прохождения практики обучающийся обязан подчиняться внутреннему распорядку предприятия. По согласованию с предприятием обучающийся обязан занимать штатную должность. Одновременно с выполнением возложенных на него функций обучающийся обязан полностью освоить задания, входящие в программу практики, и оформить отчет.

### **1.9. Документационное обеспечение прохождения первой производственной практики**

Формой итогового контроля учебной практики является *зачет*, который выставляется обучающемуся по итогам выполненной работы. Для получения зачета обучающийся предоставляет следующие документы:

- **задание** на прохождение первой производственной практики;
- **извещение** о прохождении обучающимся первой производственной практики, заполненное по установленной отделом практик форме и подписанное руководителем предприятия — базы практики;
- **характеристику** руководителя практики от организации с оценкой содержания отчета и качества практической работы обучающегося;
- **отчет** обучающегося по результатам первой производственной практики.

Отчет сдается обучающимся в течение двух учебных недель следующего за первой производственной практикой семестра. При оценке итогов работы обучающегося на производственной практике во внимание принимается характеристика, данная ему руководителем производственной практики от предприятия. Оценка по практике приравнивается к оценкам по теоретическому обучению и учитывается при подведении итогов общей успеваемости обучающегося и назначении стипендии.

### **1.10. Отчетность обучающегося по результатам первой производственной практики**

#### **1.10.1. Общие требования к отчету**

Отчет является документом, характеризующим работу обучающегося во время практики. В отчете обучающийся показывает свои знания и умения по профессиональным дисциплинам, умение самостоятельно вести исследования, анализировать и обобщать полученную информацию.

Отчет по практике относится к текстовым документам, содержащим сплошной текст, унифицированный текст (текст, разбитый на графы-таблицы, ведомости, спецификации и т.п.) и иллюстрации (схемы, диаграммы, графики, чертежи, фотографии и т.п.). Допускается использование цветных рисунков, схем и диаграмм.

Текстовые документы выполняются на белой бумаге формата А4 (210×297 мм) с соблюдением следующих размеров полей: левое — 30 мм, правое — 15 мм, нижнее — 20 мм, верхнее — 20 мм. Шрифт должен быть четким, черного цвета, межстрочный интервал — 1,5.

Рекомендуемый тип шрифта, предназначенный для набора текстовых данных, — пропорциональный шрифт с засечками Times New Roman, размер — 12 pt.

Объем основной части отчета составляет приблизительно 10–15 страниц. Приложения к отчету могут включать схемы, графики, таблицы, организационно-распорядительную документацию организации и другие локальные акты и документы объекта практики. Они не нумеруются. Приложения (иллюстративный материал) в общее количество страниц отчета не входят.



Нумерация страниц, разделов, подразделов, пунктов, рисунков, таблиц, формул, приложений осуществляется арабскими цифрами без знака «№».

Страницы работы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляют в верхнем правом углу листа без слова «страница (стр., с.)» и знаков препинания.

Титульный лист не нумеруют, но включают в общую нумерацию листов отчета. Основная часть нумеруется сплошной нумерацией.

Титульный лист отчета оформляется по единой форме.

Заголовки структурных частей отчета и заголовки разделов (параграфов) основной части следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать прописными буквами (не подчеркивая).

Расстояние между заголовками и текстом при выполнении работы печатным способом — 2 межстрочных интервала, расстояние между заголовками раздела и подраздела — 1 межстрочный интервал.

Каждую структурную часть работы необходимо начинать с новой страницы.

После любого заголовка должен следовать текст, а не рисунок, формула, таблица или новая страница.

Все рисунки, таблицы, формулы нумеруются. Нумерация рисунков, таблиц и формул должна быть сквозной по всему тексту, например «Таблица 7». Номер формулы располагается справа от нее в скобках.

Каждый рисунок должен иметь название, состоящее из слова «Рис.», номера рисунка с точкой и текстовой части. Название таблицы состоит из слова «Таблица», номера таблицы с точкой и текстовой части, которая для таблиц не обязательна. Точки после текстовой части не ставятся. При отсутствии текстовой части точка после номера не ставится.

Название рисунка располагается под рисунком по центру. Название таблицы располагается над таблицей справа. Все названия должны располагаться без отрыва от соответствующего объекта.

Если рисунок или таблица продолжаются на нескольких страницах, каждая, начиная со второй, часть снабжается названием вида «Таблица 7. Продолжение». На последней части вместо слова «Продолжение» рекомендуется записывать «Окончание». Заголовочная часть таблицы должна повторяться на каждой странице полностью либо с применением нумерации колонок. В последнем случае колонки нумеруются и на первой странице таблицы.

На каждый рисунок, таблицу и приложение в тексте должна быть ссылка в скобках, например (рис. 3.4). Ссылки на формулы даются при необходимости, номер формулы помещается в скобки, например «У из формулы (3)».

Приложения нумеруются цифрами или буквами, например «Приложение 1» или «Приложение А». На следующей строке при необходимости помещается название приложения, которое оформляется как заголовок первого уровня без нумерации. В раздел «СОДЕРЖАНИЕ (ОГЛАВЛЕНИЕ)» названия приложений, как правило, не помещают.

### **1.10.2. Содержание отчета по первой производственной практике**

Во *введении* необходимо отразить актуальность прохождения производственной практики, ее цели и задачи, объект практики и методы исследования.

В *первом разделе* отражают организационно-правовую характеристику предприятия, характеристику экономической деятельности предприятия, а также анализ управленческой деятельности предприятия.

В организационно-правовой характеристике предприятия следует рассмотреть:

1. Наименование, местоположение и историю создания предприятия.

Наименование — полное, сокращенное и на иностранном языке.

Месторасположение предприятия следует изучить с точки зрения удаленности от потребителей продукции, поставщиков сырья и материалов, оценить его выгодность.

Отразить в хронологическом порядке наиболее важные события в деятельности изучаемого предприятия и их значение в функционировании организации. Этапы развития предприятия рекомендуется представить в виде таблицы (табл. 2).

Таблица 2

**Ретроспективное описание этапов развития предприятия**

Этап развития предприятия (временной период)	Описание этапа, основные достижения
--	-------------------------------------

2. Миссия предприятия, цели и виды его деятельности.

Анализируются на основании учредительных документов предприятия, а также с помощью официального сайта предприятия.

Цели предприятия могут быть определены по следующим критериям: срок действия, содержание, функциональная структура, среда, приоритетность, измеримость, повторяемость и т.д. Рекомендуется описывать цели предприятия в табличной форме (табл. 3).

Таблица 3

**Классификация целей предприятия**

Классификация целей	Цель
<i>По сроку действия</i>	
Долгосрочные	
Среднесрочные	
Краткосрочные	
<i>По приоритетности</i>	
Особо приоритетные	
Приоритетные	
Прочие	
<i>По функциональной направленности</i>	
Финансовые	
Маркетинговые	
Производственные	
<i>Характер интересов (среда)</i>	
Внешние	
Внутренние	

Виды деятельности предприятия необходимо описать с использованием схем, моделей, рисунков с пояснениями и т.д.

3. Организационно-правовая форма предприятия и его организационная структура.

Обучающийся описывает, к какой организационно-правовой форме принадлежит предприятие, а также нормативные документы, на основании которых действует предприятие (табл. 4).

Таблица 4

**Характеристика локальных нормативных документов**

Локальный нормативный акт	Описание документа, основные положения
---------------------------	--

Обучающийся определяет вид организационной структуры (линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная и т.д.) и схематично представляет организационную структуру предприятия. Анализ организационной структуры также рекомендуется провести за 3 последних года по категориям персонала (табл. 5).

**Анализ организационной структуры**

Численность по категориям персонала	Год						В среднем 2015–2017 гг.	
	2015		2016		2017			
	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%
Инженерно-технические работники (ИТР) и служащие								
Рабочие основного производства								
Вспомогательный персонал								
<b>Всего</b>		100		100		100		100
Коэффициент текучести кадров								

Анализ структуры предприятия необходимо провести по количеству линейных и функциональных звеньев (отделы, отделения, службы, участки и т.п.), уровням управления (совокупности звеньев, находящихся на определенном уровне иерархии), виду связей (горизонтальные, вертикальные). Характеристику блоков управления можно представить по следующим параметрам, приведенным в табл. 6.

Таблица 6

**Характеристика блоков управления организацией**

Наименование подразделения	Цель	Решаемые задачи	Общие и специальные функции	Количество сотрудников

Характеристику структурных подразделений рекомендуется представить по следующим направлениям (табл. 7, 8).

Таблица 7

**Характеристика структурных подразделений**

Наименование подразделения	Цель	Решаемые задачи	Функции	Количество сотрудников

Таблица 8

**Распределение должностных обязанностей внутри структурного подразделения**

Наименование должности	Цель	Решаемые задачи	Общие и специальные функции	Взаимодействие	Уровень квалификации

**4. Характеристика внутренней и внешней среды предприятия.**

Анализировать внешнюю среду организации необходимо по следующим элементам: ресурсная среда; экономическая среда; социальная среда; технико-технологическая среда с выявлением наиболее значимых факторов взаимодействия организации с внешней средой. Оценку внешней и внутренней сред предприятия рекомендуется проводить при помощи SWOT-анализа, оценивая сильные и слабые стороны организации, а также возможности и угрозы.

**5. Анализ конкурентов.**

Для понимания текущего состояния предприятия, его рыночной позиции рекомендуется провести анализ текущих и потенциальных конкурентов по показателям, приведенным в табл. 9.

## Матрица анализа конкурентов

Показатель	Оценка в сравнении с конкурентом			
	Хуже	Одинаково	Лучше	Примечание
<i>Продукт</i>				
Ассортимент продукции				
Качество				
Дизайн				
Упаковка				
Техническое обслуживание, сервис				
Гарантийное обслуживание				
Возможность возврата				
<i>Цена</i>				
Позиционирование цены				
Скидки				
Условия платежей				
Условия финансирования				
<i>Продвижение продукта</i>				
Реклама				
Персональные продажи				
Стимулирование сбыта				
Управление торговой маркой				
Связи с общественностью				
<i>Сбыт</i>				
Каналы сбыта				
Плотность сбыта				
Цикл заказа				
Товарные запасы, транспорт				

В экономической характеристике деятельности предприятия необходимо отразить:

1. Размеры деятельности предприятия и его специализацию, эффективность деятельности предприятия. Для этого рекомендуется описать основные технико-экономические показатели, а также представить объем и структуру выручки предприятия за последние 3 года (табл. 10, 11).

Таблица 10

## Основные технико-экономические показатели предприятия

Показатели	Год			Темпы роста/ прироста показателей
	2015	2016	2017	
Выручка от реализации, тыс. руб.				
Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.				
Прибыль, тыс. руб.				
Рентабельность, %				
Среднесписочная численность работников, чел.				
Фонд заработной платы работников, тыс. руб.				
Основные фонды, тыс. руб.				
Оборотные средства, тыс. руб.				
Количество производимых продуктов, шт.				
Количество заключенных договоров, шт.				

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

[e-Univers.ru](http://e-Univers.ru)