УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

_____Е.С.Бирюков

«_01_» _____02_____ 2017 г.

Программа производственной практики

Планово-управленческая практика

Направление подготовки
38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль)
«Производственный менеджмент»
«Управление малым бизнесом»
«Логистика и управление цепями поставок»

Присваиваемая квалификация
БАКАЛАВР

Форма обучения
Заочная
(с использованием ДОТ)

Челябинск 2017 г.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Программа практики согласована:

Ученым советом факультета заочного и дистанционного обучения

Протокол заседания № 4 от «31» 01 2017 г.

Председатель Ученого совета
факультета заочного и дистанционного обучения _____ Ш.Ш. Ягафаров

Секретарь Ученого совета
факультета заочного и дистанционного обучения _____ А.С. Макарова

Программа практики одобрена и рекомендована кафедрой менеджмента
Протокол заседания № 6 от «19» 01 2017 г.

Заведующий кафедрой _____ С.А. Головихин

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (приказ об утверждении ФГОС ВО от 12 января 2016 г. № 7)

Автор (составитель) _____ С.В. Домрачев

Структура программы соответствует приказу ректора ФГБОУ ВО «ЧелГУ» от «01» сентября 2016г. № 476-1 «Об утверждении шаблонов документов»

Начальник управления
образовательной политики _____ С.П. Еремеева

«01» 02 2017 г.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

СОДЕРЖАНИЕ

Введение 4
1. Формы отчётности по практике 6
2. Общие понятия и положения по разработке бизнес-плана 7
3. Содержание бизнес-плана 8
4. Описание структуры бизнес-плана 9
5. Краткая информация о предприятии 11
6. Описание продукции (товара, услуги) 13
6.1. Подробная характеристика продукции (товаров, услуг), предназначенной для реализации 13
6.2. Кому будут предназначаться товары (услуги) 14
6.3. Каким образом будут реализовываться товары (услуги) 14
6.4. Выводы и возможные гарантии 16
7. Маркетинговый план 16
7.1. Оценка факторов конкурентоспособности предприятий - конкурентов 16
7.2.Реклама 21
7.3.Ценообразование 23
7.4. Производственный план 25
7.5. Организационный план 27
7.6. Финансовый план 29
8. Календарный план реализации проекта 36
9. Оценка рисков 37
10. Приложения 40
ПРИЛОЖЕНИЕ А 41
ПРИЛОЖЕНИЕ Б 42

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Введение

Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности является обязательным типом производственных практик, установленным ФГОС ВО.

Практика студентов является частью учебного процесса и направлена на получение профессиональных умений и опыта для последующего формирования и закрепления студентами компетенций по выбранному направлению подготовки. Программа практики устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям студента, определяет содержание и виды работ, а также содержание и формы отчетности по практике.

Программа предназначена для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» по образовательной программе бакалавриата направленности (профилю) «Управление малым бизнесом», «Производственный менеджмент», направленных на практику по получению профессиональных умений и опыта, а также для руководителей практики от университета и организаций, ответственных за данную практику.

Программа разработана в соответствии с:

- ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016г. №7;

Изменениями, которые вносятся в Федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования по направлениям

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

подготовки (уровень бакалавриата), утверждены приказом Минобрнауки России от 20 апреля 2016г. №444;

- Образовательной программой 38.03.02 «Менеджмент» направленности (профиля) «Управление малым бизнесом», «Производственный менеджмент»;
- Учебным планом университета по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» направленности (профилю) «Управление малым бизнесом», «Производственный менеджмент», «Логистика и управление цепями поставок»;
- Положением об организации учебных и производственных практик в ФГБОУ ВО «ЧелГУ», утвержденного приказом ректора № 678-1 от 01.12.2016.

Студенты заочной формы обучения, обучающиеся по направлению 38.03.02 «Менеджмент», проходят практику по получению профессиональных умений и опыта в восьмом семестре. Длительность практики четыре недели.

Практика проводится на предприятиях и в организациях любой формы собственности.

Основными базами практики студентов являются:

- Организации корпоративной формы собственности;
- Организации индивидуальной частной формы собственности;
- Государственные предприятия (организации);
- Проектные, конструкторские и научные организации.

При определении мест прохождения практики обучающимися с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами учитываются рекомендации, содержащиеся в заключении психолого-медико-педагогической ко-

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

миссии, или рекомендации медико-социальной экспертизы, содержащиеся в индивидуальной программе реабилитации инвалида, относительно рекомендованных условий и видов труда.

При необходимости для прохождения практики создаются специальные рабочие места в соответствии с характером ограничений здоровья, а также с учетом характера труда и выполняемых трудовых функций.

Формы проведения практики для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья могут быть установлены с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

1. Формы отчётности по практике

Отчетным документом по практике является разработанный бизнес-план. Текстовая часть бизнес-плана оформляется в соответствии с ГОСТ.

Страницы не обводятся в рамках, поля не отделяются чертой. Размеры полей не менее: левого - 30 мм, правого - 10 мм, верхнего - 20 мм и нижнего - 20 мм.

Нумерация страниц бизнес-плана - сквозная: от титульного листа до последнего листа приложений. Номер страницы на титульном листе не проставляют. Номер страницы ставят в центре нижней части листа, точка после номера не ставится.

Страницы, занятые таблицами и иллюстрациями, включают в сквозную нумерацию. Объем бизнес-плана должен быть не менее 30 страниц рукописного текста (без Приложений). Описания должны быть сжатыми. Объем приложений не регламентируется. Титульный лист является первым листом бизнес-плана, после которого помещается задание на практику и дневник по практике. Титульный лист, задание и дневник не нумеруются, но

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

входят в общее количество страниц. Титульный лист бизнес-плана оформляется по установленной единой форме, приводимой в приложении. За титульным листом помещается содержание. Разделы бизнес-плана нумеруют арабскими цифрами в пределах всего бизнес-плана. Наименования разделов должны быть краткими и отражать содержание раздела. Переносы слов в заголовке не допускаются.

2. Общие понятия и положения по разработке бизнес-плана

Бизнес-план представляет собой детальное обоснование концепции, предназначенной для реализации предпринимательской идеи. Это специальный инструмент менеджмента, используемый в современной рыночной экономике, который позволяет очертить круг проблем, с которыми может столкнуться предприниматель при реализации своих целей в неопределенной, конкурентной хозяйственной среде и определить основные способы решения этих проблем.

Не стоит думать, что бизнес-план необходим только крупным предприятиям, организующим свое дело с размахом. Как показывает практика, он нужен для всех форм и видов предпринимательства, и прежде всего для того, чтобы тщательно проанализировать свои идеи, проверить их разумность, реалистичность и уменьшить тем самым риск неудачи.

Бизнес-планирование решает следующие проблемы:

- Конкретизирует перспективы бизнеса в виде системы качественных и количественных показателей;
- Определяет степень жизнеспособности и будущей устойчивости предприятия, снижает риск предпринимательской деятельности;
- Привлекает внимание потенциальных инвесторов.

Правильно составленный бизнес-план в конечном итоге отвечает на

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

вопрос: *стоит ли вообще вкладывать деньги в это дело и принесет ли оно доходы, которые окупят вложение сил и средств?*

Приняв решение об открытии собственного дела или бизнеса, и приступая к разработке бизнес-плана, будущий предприниматель должен ответить сам себе на целый ряд вопросов принципиального характера. Вот некоторые из них:

- ✓ какой цели я хочу добиться в бизнесе?
- ✓ в чем заключаются преимущества моего дела (бизнеса) перед другими?
- ✓ какие задачи мне по силам?
- ✓ какой величины организацию я хочу создать?
- ✓ какие потребности рынка я хочу удовлетворить?
- ✓ кто будет моими клиентами?
- ✓ кто мои конкуренты и чем мое дело (бизнес) будет отличаться от их бизнеса?
- ✓ на каком рынке я буду действовать, где моя ниша сейчас, в ближайшее время и в перспективе?
- ✓ каковы мои слабые места и главнейшие опасности?
- ✓ как долго я хочу заниматься этим делом?
- ✓ как я буду выходить из бизнеса?

3. Содержание бизнес-плана

Содержание бизнес-плана и степень его детализации зависят от размеров создаваемого предприятия и сферы, к которой оно относится (производственной или сфере услуг), а также размеров предполагаемого рынка сбыта, наличия конкурентов и перспектив расширения дела. Чем шире рынок сбыта, крупнее доля предпринимателя на этом рынке, выше уровень конкурен-

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

ции, тем более углубленной должна быть проработка всех разделов бизнес-плана.

Составлению бизнес-плана должна предшествовать работа по сбору информации об объеме потенциального спроса, производственных и финансовых потребностях предприятия. Имея такую информацию, Вы сможете еще до составления бизнес-плана оценить жизнеспособность самой концепции нового предприятия.

Бизнес-план должен быть хорошо структурирован, быть полновесным, логичным, информационно богатым и одновременно кратким.

Основные разделы бизнес-плана:

1. Титульный лист;
2. Резюме;
3. Краткая информация о предприятии;
4. Описание продукции (товара, услуги);
5. Маркетинговый план (оценка факторов конкурентоспособности предприятий конкурентов, реклама, ценообразование);
6. Производственный план;
7. Организационный план;
8. Финансовый план;
9. Календарный план реализации проекта;
10. Оценка рисков;
11. Приложения.

4. Описание структуры бизнес-плана

Титульный лист

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Успешная подготовка бизнес-плана начинается с правильного оформления титульного листа, который в обязательном порядке должен содержать следующее:

- ✓ наименование организации;
- ✓ вид деятельности;
- ✓ ФИО предпринимателя;
- ✓ юридический адрес, контактный телефон, адрес электронной почты;
- ✓ стоимость проекта;
- ✓ ФИО консультанта;
- ✓ место, год подготовки проекта.

Резюме

Резюме – это визитная карточка бизнес-плана, раскрывающая его сущность, цели, преимущества продукции (товаров, услуг) и доказывающая его выгодность. Целесообразно дать информацию о технологической новизне проекта, а так же обратить внимание на решение социально значимых вопросов в результате реализации проекта (создание новых рабочих мест, развитие приоритетных видов деятельности и т.п.).

Резюме готовится на завершающем этапе подготовки бизнес-плана, так как только после того, как бизнес-план полностью продуман, выполнены необходимые расчеты, можно кратко изложить его основное содержание.

Рекомендуемый объем резюме одна – две страницы.

Перечень вопросов, подлежащих рассмотрению в резюме:

- ✓ бизнес-идея;
- ✓ организационно-правовая форма предприятия;
- ✓ место реализации проекта;

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- ✓ требуемая сумма инвестиций, необходимая для реализации проекта, в том числе размер собственных и заемных средств, включая финансовую поддержку, предоставляемую органами службы занятости населения;
- ✓ сведения об участниках проекта;
- ✓ основные потребители продукции (товаров, услуг);
- ✓ создание дополнительных рабочих мест;
- ✓ основные показатели экономической эффективности проекта (срок окупаемости, общая прибыль, рентабельность, точка безубыточности, расчетный размер налоговых поступлений);
- ✓ общий вывод по проекту.

5. Краткая информация о предприятии

Начинать данный раздел необходимо с освещения цели написания проекта.

Цель – это конечное состояние, желаемый результат, которого стремиться добиться организация.

Цели должны быть:

- **Позитивны**. Чего Вы хотите, а не чего Вы НЕ хотите;
- **Конкретны** и осязаемы;
- **Измеримы**. Можно отследить продвижение и достижение;
- **Достижимы** лично Вами и (или) Вашей командой;
- **Согласованы** между собой и с другими целями;
- **Определены** во времени.

Когда все цели сформулированы, охарактеризуйте пути их достижения.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Необходимо отразить основные сведения о создаваемой организации, а именно:

- ✓ Направление деятельности – опишите планируемые виды деятельности. Их может быть несколько.
- ✓ Материальная – техническая база, имеющаяся у организации – обеспечение проекта сырьем, материалами, оборудованием, комплектующими изделиями на начальном этапе деятельности. Составьте подробный список оборудования, мебели, оргтехники, транспортных средств и укажите способ их получения (покупка, аренда).
- ✓ Материальная – техническая база, необходимая для расширения (создания) необходимых условий – перспективы обеспечения проекта сырьем, материалами, оборудованием, комплектующими изделиями для расширения деятельности.
- ✓ Оценка удобства месторасположения организации – насколько удачно выбрано место расположения исходя из близости к потенциальным клиентам, поставщикам, а так же конкурирующим организациям. Насколько удобно будет добираться работникам до места работы.
- ✓ Описание отрасли, в которую входит предприниматель с точки зрения состояния, тенденций развития и будущих перспектив – приведите результаты анализа положения дел в отрасли.
- ✓ Факторы успешности предпринимателя, входящего в данный бизнес – опыт по данному виду деятельности, надежная команда, уникальность бизнес идеи и т.п.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

6. Описание продукции (товара, услуги)

В данном разделе, открывающем основную часть бизнес-плана, дается подробное описание продукции (товара, услуги), которые Вы хотите предложить будущим покупателям. Необходимо определить для себя и представить в бизнес-плане те преимущества своей продукции, которые отвечают желаниям и потребностям покупателей, но не удовлетворяются аналогичным товаром конкурентов.

Основная цель этого раздела – доказать, что именно Ваши товары (услуги) имеют ценность для покупателей и будут пользоваться спросом (удобство месторасположения, разнообразие ассортимента, низкая стоимость, продукции по сравнению с аналогичной продукцией конкурентов и т.д.).

6.1. Подробная характеристика продукции (товаров, услуг), предназначенной для реализации

Необходимо дать подробную характеристику продуктов и (или) услуг, предоставляемых в соответствии с проектом, включая:

- функциональное назначение продукции, для каких целей она предназначена;
- область применения, примеры использования;
- соответствие продукции принятым стандартам (лицензии, сертификаты, патенты, товарные знаки);
- инновационные характеристики;
- конкурентные преимущества;
- степень готовности продукции (товаров, услуг) к выходу на рынок;
- имеются ли возможности для дальнейшего развития продукта

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

(товара, услуги);

- другие характеристики.

Важно подчеркнуть уникальность, полезный эффект ради которого потребители будут приобретать этот товар или пользоваться предложенной услугой: новые уникальные свойства, новая технология, качество товара, низкая себестоимость или какое-то особенное достоинство, удовлетворяющее запросам покупателей, необходимость развития планируемого вида деятельности на данной территории.

6.2. Кому будут предназначаться товары (услуги)

Уникальность и совершенство товара вовсе не гарантируют, что он будет хорошо продаваться. По крайней мере, в самом начале предпринимательской деятельности. Время, силы и деньги ограничены, поэтому не растрачивайте их по мелочам.

То, что действительно необходимо сделать, – это найти нужных клиентов и сосредоточить на них свои усилия. Как показывает практика, 80% доходов компаний обеспечиваются всего лишь 20% их клиентов.

Вы должны ориентироваться на тех людей и организации, которые:

✓ испытывают крайнюю потребность в Вашей продукции;

✓ обладают средствами, чтобы ее приобрести;

✓ находятся в области досягаемости.

Выбранную нишу необходимо правильно и конкретно описать, с позиции возраста, места проживания, уровня доходов, жизненных интересов потенциальных клиентов.

6.3. Каким образом будут реализовываться товары (услуги)

Выделяют несколько видов рынков сбыта:

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

1. Рынки, на которых потребители не знают о продукции и ее свойствах в сравнении с аналогичной продукцией.
2. Рынки, на которых покупатели знают о продукции, но не покупают ее, а покупают продукцию фирм-конкурентов.
3. Рынки, на которых приобретают намеченную к выпуску продукцию.

Определите рынок, на котором будете реализовывать продукцию (товары, услуги) и определите схему реализации товара (услуги):

1. Реализация конечному покупателю (направление: бизнес для клиентов) или прямой сбыт;
2. Реализация дистрибуторам (направление: бизнес для бизнеса) или косвенный сбыт.

В первом случае схема реализации товара будет следующей:

ПРОИЗВОДИТЕЛЬ → ПОКУПАТЕЛЬ (самая короткая цепочка). По этой схеме Вы можете реализовывать свой товар небольшими партиями или работать по индивидуальным заказам.

Во втором случае схемы реализации товара могут быть следующими:

ПРОИЗВОДИТЕЛЬ⟶МАГАЗИН⟶ПОКУПАТЕЛЬ или

ПРОИЗВОДИТЕЛЬ ⟶ ПОСРЕДНИК ⟶МАГАЗИН ⟶ ПОКУПАТЕЛЬ

В этом случае клиенты будут рассматривать не только товары, но и сервисные услуги, которые Вы предложите, а также их будет интересовать система скидок при покупке больших партий товара, условия доставки, оплаты.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Вашими клиентами в этом случае могут быть как крупные магазины, где номенклатура реализуемого товара превышает тысячи позиций, так и частные предприниматели на ярмарках.

Чем длиннее цепочка от производителя к покупателю, тем выше стоимость товара для конечного покупателя, поскольку каждое звено в цепочке хочет получать прибыль от реализуемой продукции, следовательно, на закупочную стоимость товара накидывается собственные расходы, что автоматически увеличивает закупочную стоимость товара для следующего покупателя.

Работая по такой схеме, Вы должны обладать достаточными производственными мощностями, чтобы изготавливать товар партиями.

Определившись со схемой, подумайте, какие услуги можно добавить, чтобы увеличить привлекательность покупки (добавление сопутствующих товаров и т.д.).

6.4. Выводы и возможные гарантии

В данном разделе необходимо подвести итоги, почему Ваш товар (услуги) будут пользоваться спросом.

7. Маркетинговый план

7.1. Оценка факторов конкурентоспособности предприятий - конкурентов

В данном подразделе необходимо описать своих потенциальных конкурентов и проанализировать, в чем состоят их слабые и сильные стороны. Для анализа конкурентной среды необходимо собрать следующую информацию:

1. Какие из фирм-конкурентов работают в Ваших рыночных сегментах?

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

2. Каков размер этих фирм, стаж работы на рынке?

3. Каков уровень цен на продукцию (услуги) Ваших конкурентов?

4. Каким образом конкуренты находят своих покупателей – реклама, каналы сбыта, другие формы продвижения?

Итоги анализа конкурентоспособности приведите в Таблице 1.

Ключевые факторы конкурентоспособности: ассортимент, качество, уникальность, цена, надежность, реклама, имидж, обслуживание клиентов, инновационные возможности, использование технологий и т.д.

Оценка факторов конкурентоспособности предприятия конкурентов осуществляется по следующим параметрам: Очень высокий, Высокий, Средний, Ниже среднего, Низкий, Очень низкий. Главным конкурентом предприятия будет являться тот конкурент, у которого оценка факторов выше или чуть ниже самого предприятия.

Таблица 1

Оценка факторов конкурентоспособности предприятий конкурентов

№ п\п	Параметры конкурентоспособности (по убыванию значимости)	Ваше предприятие	Конкурент 1	Конкурент 2	Конкурент 3
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Исходя из данных Таблицы 1, рассчитывается удельный вес факторов конкурентной силы Вашей организации и главного конкурента (Таблица 2).

Каждому представленному фактору задается вес (ai), который отражает степень важности для поддержания конкурентоспособности. Сумма весовых коэффициентов по всем показателям должна равняться 100.

Определяется значение (pi – ранжированное значение параметра от 0 до 10, 0 – минимальное значение, 10 – максимальное), отражающее уровень соответствия характеристикам, то есть насколько деятельность данного предприятия соответствует предложенным характеристикам. С целью оценки деятельности каждой компании находится произведение параметра ai и параметра pi по всем характеристикам.

Взвешенная оценка по отдельным факторам определяется путем умножения оценки фирмы по данному показателю на ее вес.

Таблица 2

Расчет факторов конкурентной силы

№ п\п	Параметры конкурентоспособности	Удельный вес (предприятие)	aipi (предприятие)	Удельный вес (главный конкурент)	aipi (главный конкурент)
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
Итого:		100		100	

Определив главного конкурента, исходя из произведенной оценки (Таблица 1 и 2), можно сравнить технические параметры для каждого отдельного вида продукции (товара, услуги) выпускаемой (оказываемой) Вашим предприятием и предприятием конкурентом *(техническими параметрами могут выступать: комфортность, соответствие моде, послепро-*

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

дажное обслуживание, вкус, цвет, износостойкость, сервис, дизайн и прочее.). Для каждого технического параметра продукции необходимо определить весовой коэффициент исходя из того, что общая сумма коэффициентов равна 1. Единицы измерения технических параметров могут быть различными: проценты *(например, доля рынка, соответствие предпочтениям и др.)*, года *(например, гарантийный срок обслуживания)* и любые другие, которые поддаются сравнению.

Итоги сравнения отразите в Таблице 3.

Таблица 3

Оценка относительного значения показателя качества продукции предприятия

Технические параметры	Коэффициент весомости показателей	Показатель качества оцениваемой продукции	Показатель качества продукта конкурента	Отношение показателя качества оцениваемой продукции к показателю качества продукта конкурента *(столб. 3 / столб. 4)*	Коэффициент весомости, скорректированный на относительный показатель качества *(столб. 2 * столб. 5)*
1	2	3	4	5	6
1. … (лет)	0,1				
2. … (%)	0,05				
…	…				
n … (шт.)	0,1				
Итого	1	-	-		

Исходя из отношения показателя качества оцениваемой продукции к показателю качества продукта конкурента (столбец 5) возможно проанализировать отклонение значений технического параметра от продукции главного конкурента: если значение больше 1, то сравниваемый технический параметр превосходит конкурента, если меньше 1, то сравниваемый техниче-

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

ский параметр уступает конкуренту, если значение равно 1, то параметры схожи.

Исходя из данных таблицы, необходимо рассчитать **относительное значение показателя качества**. Данный показатель рассчитывается как отношение итогового коэффициента весомости, скорректированного на относительный показатель качества (столбец 6, строка «Итого») на итоговый коэффициент весомости показателей (столбец 2, строка «Итого»). Но, так как сумма всех коэффициентов для данной методики взята за 1, фактически этим показателем является итоговая строка 6 столбца.

Для оценки коэффициента конкурентоспособности оцениваемого вида продукции необходимо произвести расчет **относительной цены потребления.** *Под ценой потребления продукции понимается сумма продажной цены и стоимости потребления/использования товара за период эксплуатации (например, стоимость техобслуживания, величина страховки, налоги и т.п.).*

Для расчета относительной цены потребления необходимо планируемую цену потребления продукции Вашего предприятия разделить на цену потребления продукции конкурента.

Исходя из полученных данных необходимо определить коэффициент конкурентоспособности оцениваемого вида продукции путем соотнесения **относительного значения показателя качества** к **относительной цене потребления.** Если значение данного коэффициента больше 1, то Ваша продукция превосходит по потребительским свойствам продукцию конкурента, если меньше 1, то Ваша продукция уступает конкуренту, если значение равно 1, то потребительские свойства продукции схожи.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Данный расчет необходимо применить ко всей продукции предприятия (товары/услуги) и получить соответствующие коэффициенты для каждого вида продукции имеющегося у предприятия.

Представленная методика позволяет оценить конкурентные преимущества конкретного вида товара/услуги по сравнению с товаром/услугой конкурента и выявить отклонение. Вы сможете оценить какой вид продукции (товаров, услуг) наиболее конкурентоспособен, а также своевременно принять меры по улучшению потребительских свойств Вашей продукции.

7.2. Реклама

Маркетинг в широком смысле представляет собой взаимосвязь двух сторон: всеобъемлющее изучение рынка и потенциальных потребителей и всестороннее продвижение продукции (услуг) к этому потенциальному потребителю. «Производить то, что покупается, а не продавать то, что производится» – главная формула маркетинга.

Необходимость рекламы заключается в том, чтобы увеличить сбыт продукции, повысить репутацию организации, найти надежного партнера.

На этапе планирования расходов на рекламу определите основные виды рекламных средств, которые будут использоваться Вами при выходе продукции, (услуги) на рынок:

реклама в прессе включает в себя различные рекламные материалы, опубликованные в периодической печати (рекламные объявления, публикации обзорно-рекламного характера). По объему реклама в прессе уступает лишь телевизионной. Основные достоинства: доступность, широта охвата аудитории, дешевле, чем телевизионная, оперативность;

печатная реклама (каталоги, буклеты, проспекты, плакаты, листовки) – рекламное средство, рассчитанное исключительно на зрительное восприя-

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

тие, широко используется в ходе различных деловых встреч, презентаций, на ярмарках и выставках;

аудиовизуальная реклама (радиореклама, телевизионная реклама) – это средство охватывает довольно большую аудиторию и является очень оперативным, обладает сильным воздействием на аудиторию. Является достаточно дорогим рекламным средством и имеет постоянную тенденцию к росту расходов. Наиболее эффективные результаты достигаются при рекламе услуг или товаров массового спроса;

семплинг – раздача бесплатных образцов;

рекламные сувениры – широко применяющееся средство, является имиджевой рекламой);

наружная реклама – рекламные щиты, световое табло, перетяжки, баннеры, реклама в транспорте, электронное табло. Основные требования к такому виду рекламных средств: привлекать к себе внимание, должна быть легко читаемой, краткой и понятной;

интернет-реклама – интернет – глобальный виртуальный рынок, не имеющий территориальных ограничений. Основные преимущества: цена значительно дешевле других видов рекламы; интернет-реклама интерактивна и может служить прямым инструментом продаж (интернет-магазин); этот вид рекламы является самым оперативным, т. е. изменения, внесенные на сайт, становятся доступны для пользователей в течение нескольких секунд.

При выборе варианта продвижения своего товара (услуги) необходимо четко знать ответы на следующие вопросы:

- Как потенциальный покупатель узнает о товаре?
- Каким образом потенциальный покупатель обычно покупает подобные товары и услуги? Где? В каких объемах?

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- Где и как он получает информацию (журналы, газеты, ТВ)?

Расходы на рекламные средства отразите в Таблице 4.

Таблица 4

Расчет расходов на рекламу

№ п\п	Рекламное средство	Период выхода	Цена, руб.	Стоимость за месяц	Стоимость за год, руб.	Следующий год
1.						
2.						
3.						
7.						
Итого:						

7.3. Ценообразование

В этом разделе дается характеристика ценообразования – метода установления цены на продукцию, услуги, рассматриваемые в проекте.

Иногда неправильное ценообразование может отогнать потенциальных покупателей. Вы можете установить слишком высокие цены, тем самым отпугнув часть потенциальных покупателей, или установить слишком низкие, но тогда пострадает уже Ваша прибыль.

Сколько покупатели заплатят за Ваши товары или услуги? Как известно, цена является результатом соотношения спроса и предложения. Чем дефицитнее товар, тем больше за него готовы заплатить. Однако есть и другой подход: чем дешевле товар, тем большее его количество Вы продадите.

Существует две наиболее распространенные стратегии установления цен:

«низкая прибыль и большой объем»;

«высокая прибыль и малый объем».

Вам предстоит решить, какую ценовую политику Вы будете проводить. Выбор во многом будет зависеть от того, каким видом бизнеса Вы за-

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

нимаетесь, от рынка, который будете обслуживать, а также от активности конкурентов, с которыми столкнетесь.

Если Вы пока не имеете представления о том, какой вид ценовой политики окажется правильным с точки зрения успеха Вашего бизнеса, то, возможно, ответы на приведенные ниже вопросы помогут Вам принять решение.

Низкая прибыль и большой объем	**Высокая прибыль и небольшой объем**
Высокая конкуренция в сфере Вашего бизнеса; Покупатели Ваших товаров или услуг являются людьми, чутко реагирующими на изменение цены; Вы будете развивать свой бизнес в относительно небогатом районе; Покупатели могут обойтись без Ваших товаров или услуг	Ваши покупатели нуждаются в особых товарах высокого качества, и быть может, повышенном внимании; Вы будете развивать свой бизнес в богатом районе; Покупатели будут считать вас основным поставщиком

Окончательная цена зависит от следующих факторов:

- ✓ цены конкурентов на аналогичный товар или товары – заменители;
- ✓ цены, определяемые спросом на данный товар;
- ✓ себестоимость продукции + целевая прибыль;
- ✓ положение на рынке (известность покупателю, рекламный бюджет);
- ✓ уникальные качества товара (услуги.

Если планируется реализация товара через посредников, то Ваша цена должна быть на порядок ниже, чем цена, по которой товар приобретает конечный покупатель, так как оптовый покупатель-посредник также хочет заработать на продаже Вашего товара.

Целесообразно также указать:

- ✓ прирост цен во второй и последующий год реализации проекта;

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

- ✓ сезонные колебания цен (если товар/услуга являются сезонными);
- ✓ возможную систему скидок.

7.4 Производственный план

Раздел бизнес-плана – план производства – содержит описание процесса производства продукции или оказания услуг, а так же расчет потребности в материальных ресурсах на строительство и ремонт помещений, приобретение оборудования для реализации предпринимательской деятельности.

Смета расходов на строительство (Таблица 5) и смета расходов на ремонт (Таблица 6) рассчитывается Вами, если при реализации проекта планируется строительство производственных, офисных или ремонт уже имеющихся в собственности, планируемых к приобретению, либо к аренде, но не пригодных для ведения деятельности помещений.

Укажите, какие материалы, в каком количестве и по какой цене необходимо будет приобрести для выполнения строительных и ремонтных работ.

Таблица 5

Смета расходов на строительство

№ п/п	Вид материалов, ед. измерения	Кол-во	Цена, руб.	Итого, руб.
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
Итого:				

Таблица 6

Смета расходов на ремонт

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

№ п/п	Вид материалов, ед. измерения	Кол-во	Цена, руб.	Итого, руб.
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
Итого:				

При подготовке сметы-спецификации на оборудование (Таблица 7) составьте подробный перечень оборудования, транспортных средств, мебели, оргтехники необходимой для ведения предпринимательской деятельности. Укажите количество единиц необходимого оборудования и примерную цену, по которой планируется его приобрести. Прейскурант цен на оборудование, мебель, оргтехнику можно включить в Приложение.

Таблица 7

Смета-спецификация на оборудование, сырье и материалы

№ п/п	Вид материалов, ед. измерения	Кол-во	Цена, руб.	Итого, руб.
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
Итого:				

В Таблице 8 приводятся сводные затраты на строительство, ремонт зданий и сооружений, а также затраты на приобретение оборудования, мебели, оргтехники.

Таблица 8

Сводная смета капитальных затрат

№ п/п	Наименование групп основных фондов	Общая стоимость, руб.
1.	Строительство	
2.	Ремонт	
3.	Оборудование	

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Итого:	

Составьте производственную программу, в которой определите объем производимых товаров (оказываемых услуг) по каждому месяцу отдельно. Кроме того прокомментируйте, на какие факты Вы опирались, планируя объем производства, а так же исходя из каких факторов меняется объем производства.

Таблица 9

Производственная программа

№ п/п	Вид продукции	Ед. изм.	Объем производства по периодам					Объем производства на следующий год
			1 мес.	2 мес.	...	12 мес.	Итого	
	Основные товары (услуги):							
1.	Продукция А							
2.	Продукция Б							
	Дополнительные товары (услуги):							
1.	Продукция В							
2.	Продукция Г							
	Реализация прочей продукции:							
1.								
2.								
	Всего:							

7.5. Организационный план

Цель раздела «Организационный план» состоит в описании организационной структуры управления проектом, функций, обязанностей персонала, приводятся так же данные о методах его стимулирования, режиме работы, системе контроля.

Необходимо дать краткую информацию о владельцах (учредителях) Вашего предприятия (опыт и компетентность).

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

В процессе разработки организационного плана необходимо дать характеристику будущего персонала организации, а именно:

- ✓ нуждается ли Ваша организация в найме дополнительных работников;
- ✓ какие специалисты Вам понадобятся для успешного ведения дела, характеристика квалификации будущих работников (образование, опыт работы, особые навыки);
- ✓ на каких условиях Вы будете привлекать специалистов (постоянная работа, работа по совместительству, гражданско-правовой договор и т.д.);
- ✓ как будет оплачиваться труд каждого работника;
- ✓ каналы поиска работников (ЦЗН, кадровые агентства, знакомые).

Можно привести организационную схему Вашего предприятия, показывающую этапы формирования организационной структуры, связи, распределение обязанностей и ответственности.

При расчете фонда заработной платы (Таблица 10) укажите категории работников, которых планируете принимать, количество по каждой из них и предполагаемый размер заработной платы и страховых взносов в государственные внебюджетные фонды.

Начисления на заработную плату (взносы во внебюджетные фонды) рассчитываются в составе налогов, а также указываются при расчете прибылей и убытков в финансовом плане проекта.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Таблица 10

Расчет фонда заработной платы

№ п/п	Наименование категорий работников	Кол-во человек	Зарплата одного работника	Сумма зарплаты, руб.	Начисления в фонды	Всего, руб.	Всего за год, руб.	На следующий год
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								
6.								
Итого:								

Еще один важный вопрос, рассматриваемый в данной части бизнес-плана это формирование кооперационных связей с действующим бизнесом, налаживание партнерских отношений с потенциальными инвесторами. Организовывать совместный бизнес следует только с хорошо известными Вам людьми, единомышленниками, на которых Вы можете положиться и доверить любой вопрос совместного предпринимательства. Лучше, если компаньоны в различных сторонах своей деятельности будут дополнять друг друга (один производит, второй упаковывает, третий продает). Это залог успеха деятельности Вашей организации.

7.6. Финансовый план

В данном разделе бизнес-плана оценивается способность проекта обеспечивать поступление денежных средств в объеме, достаточном для обеспечения самоокупаемости и возврата заемных средств.

Вам потребуется свести воедино финансовую информацию, которая сформировалась в предыдущих разделах.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Финансовый план необходим для контроля финансового обеспечения проекта на всех этапах его реализации.

Составление финансового плана разбейте на несколько этапов:

7.6.1.Рассчитайте примерный объем сбыта товаров (услуг)

На основе производственной программы (Таблица 9) рассчитайте прогнозируемый объем реализации продукции (товаров, услуг) и занесите данные в Таблицу 11. Произведите расчет валового дохода за месяц по формуле:

Сумма валового дохода за месяц = выручка от реализации 1-го вида продукции за месяц + от реализации 2-го вида продукции месяц + … + от реализации n-го вида продукции месяц

Произведите расчет годовой суммы валового дохода:

Годовая сумма валового дохода = Сумма валового дохода за месяц + Сумма валового дохода за 2 месяц + … + Сумма валового дохода за 12 месяц

Таблица 11

Прогнозируемый объем реализации продукции (товаров, услуг)

№ п/п	Вид продукции, показатель	Ед. изм.	Величина показателя по периодам					
			Первый год				Итого	Второй год
			1 мес.	2 мес.	...	12 мес.		
Основные товары (услуги):							X	
1.	Продукция А:						X	
№ п/п	Вид продукции, показатель	Ед. изм.	Величина показателя по периодам					
			Первый год				Итого	Второй год
1.1.	цена за ед.	руб.					X	
1.2.	объем продаж	шт.						
1.3.	Выручка от реализации	руб.						
2.	Продукция Б:						X	
2.1.	цена за ед.	руб.					X	
2.2.	объем продаж	шт.						
2.3.	Выручка от реализации	руб.						
Дополнительные товары							X	
3.	Продукция В:						X	

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

3.1.	цена за ед.	руб.					X	
3.2.	объем продаж	шт.						
3.3.	Выручка от реализации	руб.						
Доход от реализации прочей продукции							X	
4.							X	
4.1.	цена за ед.	руб.					X	
4.2.	объем продаж	шт.						
4.3.	Выручка от реализации	руб.						
Сумма валового дохода:								

7.6.2. Сделайте расчет месячной, годовой и перспективной прибыли

В условиях рынка получение прибыли является непосредственной целью работы любой организации. Прибыль как результат финансовой деятельности организации выполняет определенные функции: отражает экономический эффект, полученный в результате деятельности организации; составляет основу экономического развития организации; создает финансовую базу для самофинансирования.

Получение выручки за произведенные и реализованные товары еще не означает получение прибыли.

Рассчитайте показатели месячной и годовой прибыли:

Прибыль до налогообложения = Выручка от реализации товаров – Расходы (за исключением налогов);

Чистая прибыль за 1 месяц = Прибыль до налогообложения – Налоги;

Чистая прибыль в год = Чистая прибыль за 1 месяц + Чистая прибыль за 2 месяц + … + Чистая прибыль за 12 месяц.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Таблица 12

Расчет прибыли

№ п/п	Показатели	1 месяц, руб.	2 месяц, руб.	…	12 месяц, руб.	Итого за год, руб.	Следующий год, руб.
1.	Выручка от реализации товаров, услуг						
2.	Расходы, в т.ч.:						
2.1.	Транспортно- заготовительные расходы						
2.2.	Заработная плата						
2.3.	Арендная плата						
2.4.	Расход на оплату коммунальных услуг						
2.5.	Оплата за интернет						
2.6.	Реклама						
2.7.	Канцелярские товары						
2.8.	Расходы на сырье, товары, корма						
2.9.	Отчисления за ИП						
2.10.	Прочие расходы						
2.11.	Непредвиденные расходы						
Всего расходов							
3.	Налогооблагаемая база						
4.	Налог						
5.	Чистая прибыль						

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

7.6.3. Сделайте расчет рентабельности

Рентабельность характеризует степень доходности, выгодности и прибыльности. Показатель рентабельности позволяет оценить, какую прибыль имеет организация с каждого рубля, вложенного в активы.

Уровень рентабельности характеризует отношение прибыли к величине выручки от реализации продукции (услуг), выраженное в процентах:

Уровень рентабельности = Чистая прибыль/Выручку от реализации ×100%.

Таблица 13

Расчет рентабельности

№ п/п	Показатели	1 месяц	2 месяц	…	12 месяц	Год
1.	Доход от реализации продукции, товаров, работ, услуг, руб.					
2.	Чистая прибыль, руб.					
3.	Уровень рентабельности, %					

Необходимо так же указать срок окупаемости проекта. Срок окупаемости – это период времени, необходимый для того, чтобы доходы, получаемые от деятельности, покрыли затраты на открытие этой деятельности.

7.6.4. Определите источники финансирования проекта

Таблица 14

Источники финансирования

№ п/п	Наименование источника	Сумма, руб.
1.	Собственные средства	
2.	Привлеченные средства: заемные беспроцентные средства друзей	
3.	Кредит финансовых учреждений	
4.	Финансовая помощь	
Итого:		

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

7.6.5. Распределите денежные средства необходимые на начальном этапе реализации проекта по статьям единовременных затрат

Таблица 15

Смета единовременных затрат

№ п/п	Статья затрат	Сумма, руб.
1.	**Затраты, связанные с регистрацией собственного дела:**	
1.1.	Регистрационный сбор	
1.2.	Оплата лицензий (или патента)	
1.3.	Изготовление печати и штампа	
1.4.	Оплата открытия банковского счета	
1.5.	Нотариальные услуги (услуги консультантов)	
1.6.	Сертификация товара (услуги)	
Итого:		

7.6.6. Составьте баланс денежных расходов и поступлений

Составление баланса денежных расходов и поступлений (Таблица 16) позволит оценить, сколько денег необходимо вложить в бизнес, составить график поступления и расходования денежных средств.

Таблица 16

Баланс денежных расходов и поступлений

№ п/п	Наименование статьи	Величина показателя по периодам													
		…..год													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Итого	Следующий год
1.	Денежные средства в наличии на начало периода														
2.	**ДОХОДЫ:**														
2.1.	В т.ч. выручка от реализации продукции, товаров														
2.2.	Финансовая помощь														
2.3.	Собственный капитал														
2.4.	Привлеченные средства: заемные беспро-														

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

	центные средства														
2.5.	Кредит финансовых учреждений														
	ДОХОДЫ ВСЕГО:														
3.	**РАСХОДЫ:**														
3.1.	Строительство														
3.2.	Ремонт														
3.3.	Оборудование														
3.4.	Транспортно-заготовительные расходы														
3.5.	Заработная плата														
3.6.	Арендная плата														
3.7.	Коммунальные платежи														
3.8.	Оплата за интернет														
3.9.	Реклама														
3.10	Канцтовары														
3.11.	Расходы на сырье, товары, корма														
3.12.	Сумма по дополнительным расходам														
№ п/п	Наименование статьи	Величина показателя по периодам													
		…..год													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Итого	Следующий год
3.13.	Социальные взносы на ИП														
3.14.	Прочие расходы														
3.15	Непредвиденные расходы														
3.16.	Налог с деятельности														
	РАСХОДЫ ВСЕГО:														
4.	Средства на личное потребление ИП														
5.	Денежные средства в наличии на конец периода														

Главным признаком финансовой состоятельности Вашей организации при составлении бизнес-плана является **неотрицательность** итогового денежного потока в таблице 16 «Баланс денежных расходов и поступлений» в конце каждого периода планирования (строка «Денежные средства в наличии на конец периода»). Без выполнения этого обязательного условия расчет других экономических показателей проекта теряет смысл, так как работать с отрицательным денежным потоком невозможно.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

8. Календарный план реализации проекта

Для реализации бизнес-проект полезно составить календарный план реализации проекта, целью которого является согласование сроков, размеров и финансовых затрат на разных этапах. Содержание таблиц формируется в зависимости от содержания бизнес-проекта, вида деятельности и конкретных условий (Таблица 17).

Таблица 17

Календарный план реализации проекта

№	Этапы реализации проекта	Средства, необходимые для реализации данного этапа, проекта					
		Интервалы планирования - неделя					
		Продол-житель-ность	1	2	3	4	Всего
	Затраты (руб.):						
1.	Затраты связанные с регистрацией пред-принимательской дея-тельности						
№	Этапы реализации проекта	Средства, необходимые для реализации данного этапа, проекта					
		Интервалы планирования - неделя					
		Продол-житель-ность	1	2	3	4	Всего
3.	Заключение договора аренды						
4.	Приобретение обору-дования						
5	Приобретение сырья и материалов						
6.	Реклама и интернет						
7.	Заработная плата ИП и сотрудников (оклад) до получения прибыли						

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

8.	Начисления на заработную плату персонала						
9.	Непредвиденные расходы						
	ИТОГО затрат						
	Источники финансирования (руб.):						
10.	Собственные средства						
11.	Финансовая помощь						
12.	Привлеченные средства: заемные беспроцентные						
	Итого источников						
13.	Остаток средств на конец недели						

9. Оценка рисков

Определение, расчет и анализ факторов риска - одна из главных частей бизнес-плана. Созданный проект является, в сущности, прогнозом, который показывает, что при определенных значениях исходных данных могут быть получены расчетные показатели эффективности.

В этом разделе бизнес-плана выполняется оценка наиболее вероятных рисков, которые могут возникнуть в ходе реализации проекта. Он содержит оценку степени неопределенности и риска достижения итоговых экономических показателей проекта. Определяются размер, время и место наступления нежелательных экономических последствий, и конкретные причины их возникновения.

Традиционно выделяют следующие группы рисков:

1. Рыночные риски, возникающие в процессе реализации товаров и/или услуг и связанные с нестабильностью экономической конъюнктуры (например, снижение объема реализации вследствие изменения рыночной конъюнктуры или других обстоятельств, таких как повышение закупочной

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

цены товаров, потери товаров в процессе обращения, повышения издержек обращения и др.); повышение уровня конкуренции, демпинг, недобросовестная конкуренция и т.д.

2. Технологические риски, оказывающие влияние на техническую составляющую деятельности в процессе реализации проекта, таким как: надежность оборудования, предсказуемость производственных процессов и технологий, их сложность, уровень автоматизации, темпы модернизации оборудования и технологий; возможность перебоя подачи электроэнергии, воды, отключения отопления, поставки сырья, материалов, полуфабрикатов.

3. Организационные риски, связанные с внутренней организацией работы компании (в т.ч. наличие, уровень компетентности и ответственности персонала и руководителей, степень возможности автономно функционировать компании без участия ее руководителя).

4. Прочие риски, которые характерны для Вашего бизнеса (они специфичны для отрасли или конкретно Вашего предприятия) или Вашего региона (к примеру, именно в Вашем городе по вторникам отключают горячую воду на два часа, что может негативно сказаться на производственном процессе), а также любые иные риски, которые Вы можете определить для Вашего проекта.

Наиболее часто анализируемые риски:

1. Падение продаж, связанное с резким падением спроса;
2. Инфляция;
3. Имущественный ущерб в результате повреждения (пожар, стихийное бедствие, авария и т.д.);
4. Противоправные действия третьих лиц;
5. Невыполнение обязательств поставщиками сырья;

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

6. Действия администрации района или города, а также проверяющих органов.

7. Подорожание оборудования и т.д.

От Вас требуется оценить, какие риски наиболее вероятны, во что они Вам могут обойтись, а также продумать меры по их предотвращению или Ваши действия, направленные на уменьшение потерь, вызванных этими рисками.

Наиболее распространенные методы снижения рисков:

- Наличие гарантий (в том числе банковских) от поставщиков технологии и оборудования, а также от подрядчиков;
- Наличие долгосрочных контрактов с поставщиками сырья, материалов, комплектующих;
- Наличие долгосрочных договоров на сбыт готовой продукции;
- Наличие альтернативных поставщиков сырья и покупателей готовой продукции;
- Создание запасов сырья, материалов, комплектующих и готовой продукции;
- Приемлемое соотношение собственных и заемных средств в составе источников финансирования проекта;
- Наличие собственных источников финансирования для формирования (пополнения) оборотного капитала с учетом запасов и платежного цикла проекта;
- Страхование имущества;
- Формирование благоприятного отношения к проекту в СМИ;
- Поддержка проекта со стороны местных органов власти.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Одновременно прорабатываются и отражаются мероприятия по предупреждению рисков и возможному снижению потерь от них.

10. Приложения

В приложения включаются документы, которые могут служить подтверждением или более подробным объяснением сведений представленных в бизнес-плане.

Приложения могут содержать такие материалы как, копии контрактов и проектов договоров, таблицы вспомогательных цифровых данных, прейскуранты цен предполагаемых поставщиков, конкурентов, иллюстрации вспомогательного характера.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

ПРИЛОЖЕНИЕ А

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет»
(ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

Факультет заочного и дистанционного обучения
Кафедра менеджмента

О Т Ч Е Т

ПО ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ (ПЛАНОВО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ) ПРАКТИКЕ

38.03.02 Направление подготовки «Менеджмент»

Выполнил студент
Иванов Иван Иванович

Группа _____
заочной формы обучения

_____
подпись
«____» _____ 2017г.
Оценка_____

Руководитель практики от кафедры:
канд. экон. наук, доцент Домрачев С.В.

_____
подпись
«____»_____2017г.

Челябинск 2017

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

ДНЕВНИК ПО ПРАКТИКЕ

Дата	**Краткое содержание работы практиканта и указания руководителей практики**	**Подпись Руководителя практики от принимающей организации**

Студент:_____/_____/

(подпись, фамилия, инициалы)

Научный руководитель практики:_____/_____/

(подпись, фамилия, инициалы)

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»