

**Образовательная автономная некоммерческая организация  
высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ»**

---

Актуализированная версия  
утверждена на заседании  
Ученого совета  
ОАНО ВО «МосТех»  
протокол № 07 от 12 февраля 2026 г.

**УТВЕРЖДАЮ**  
Ректор  
Ю.В. Вепринцева  
«12» февраля 2026 г.

**Рабочая программа практики  
Учебная практика (Ознакомительная практика)**

<b>Уровень высшего образования:</b>	<b>магистратура</b>
<b>Направление подготовки:</b>	<b>38.04.02 Менеджмент</b>
<b>Направленность (профиль) подготовки:</b>	<b>Предпринимательство</b>
<b>Квалификация(степень):</b>	<b>Магистр</b>
<b>Форма обучения:</b>	<b>заочная</b>
<b>Срок освоения по данной программе:</b>	<b>2 года 5 месяцев</b>
<b>Год набора:</b>	<b>2026г.</b>

Москва 2026

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВИД, ТИП И СПОСОБ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ.....	3
2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ПРАКТИКЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ.....	3
3. УКАЗАНИЕ МЕСТА ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....	4
4. ОБЪЕМ ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА НЕДЕЛЬ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ.....	4
5. СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ЭТАПАМ (РАЗДЕЛАМ) .....	5
6. ФОРМЫ ОТЧЕТНОСТИ .....	5
7. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И РЕСУРСОВ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ .....	5
8. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ПРАКТИКИ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ) .....	6
9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ.....	6
10. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ ДЛЯ ЛИЦ С ОВЗ .....	7
11. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ .....	7

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВИД, ТИП ПРАКТИКИ

Практическая подготовка при проведении практики организуется путем непосредственного выполнения обучающимися определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Целью практики является выполнение обучающимися определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью и направленных на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенции по профилю соответствующей образовательной программы

*Практика* – учебная;

*Тип практики* – ознакомительная практика.

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ПРАКТИКЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ

В результате прохождения практики у обучающихся формируются следующие компетенции:

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине		
			выпускник должен знать	выпускник должен уметь	выпускник должен иметь практический опыт
Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2	УК-2.1. Определяет содержание этапов работы над проектом, учитывая этапы его жизненного цикла и обеспечивает последовательность их реализации	-	разрабатывать возможные управленческие решения задач деятельности организации	критической оценки управленческих задач, определения их преимуществ и выявления возможных рисков
Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ОПК-1	ОПК-1.1. Решает задачи управления на основе понимания сущности функций и методов менеджмента; осуществление планирования и контроля деятельности организации.	-	решать задачи управления на основе понимания сущности функций и методов менеджмента; осуществлять планирование и контроль деятельности организации.	решения задач управления на основе понимания сущности функций и методов менеджмента; осуществления планирования и контроля деятельности организации.

Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2	ОПК-2.1. Применяет современные техники и методики сбора данных, в том числе с использованием интеллектуально-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	-	применять современные техники и методики сбора данных	использования интеллектуально-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач
Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамической среды	ОПК-3	ОПК-3.2. Осуществляет диагностику и проектирование структурных и культурных факторов внутренней среды организации в целях совершенствования практики менеджмента	-	строить координационный профиль и оценивать тип организационной конфигурации предприятия.	диагностики и проектирования (на продвинутом уровне) структурных и культурных факторов внутренней среды организации в целях совершенствования практики менеджмента.

### **3. УКАЗАНИЕ МЕСТА ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Программа учебной (ознакомительной) практики относится к обязательной части Блока 2 «Практика».

Учебная практика проводится на 2 курсе в 3 семестре.

Форма контроля промежуточной аттестации – зачет.

### **4. ОБЪЕМ ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА НЕДЕЛЬ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ**

Общая трудоемкость практики составляет 6 зачетных единиц, 216 ак. часов (в т.ч. контактной работы – 8 ак.ч., самостоятельной работы – 204 ак.ч. контроль – 4 ак.ч), 4 недели.

№ п/п	Раздел (этап) практики	Недели
1	Организационный этап	Первая неделя (первый день)
2	Основной этап	Первая - четвертая неделя
3	Заключительный этап	Четвертая неделя (последний день)

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ЭТАПАМ (РАЗДЕЛАМ)

Этап (раздел) практики	Содержание этапа (раздела) практики
Организационный	Проведение организационных мероприятий, включая выдачу индивидуального задания
Основной	Сбор необходимого материала в период прохождения практики; Выполнение индивидуального задания; Обсуждение с руководителем хода выполнения индивидуального задания в личном кабинете в ЭИОС (при необходимости)
Заключительный	Подготовка отчетной документации о прохождении практики, размещение в личном кабинете в ЭИОС

## 6. ФОРМЫ ОТЧЕТНОСТИ

По окончании практики обучающиеся должны предоставить в личный кабинет ЭИОС руководителю практики следующую отчетную документацию:

- титульный лист отчета;
- отчет о прохождении практики (развернутые ответы обучающегося на кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности по итогам ее прохождения);
- аттестационный лист.

## 7. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И РЕСУРСОВ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ

### *Основная литература:*

1. Айдаркина, Е. Е. Менеджмент : учебное пособие : [16+] / Е. Е. Айдаркина, Т. С. Ласкова ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2022. – 178 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700193>

2. Стратегическое управление : учебник / И. К. Ларионов, А. Н. Герасин, О. Н. Герасина [и др.] ; под ред. И. К. Ларионова. – 6-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 234 с. : ил., схем. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710099>

3. Семенов, А. К. Этика менеджмента : учебное пособие : [16+] / А. К. Семенов, Е. Л. Маслова. – 9-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 270 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684503>

### *Дополнительная литература:*

1. Финансовый менеджмент : учебник / В. И. Абрамов, П. А. Бойко, В. С. Осипов [и др.] ; под науч. ред. Н. Д. Эриашвили ; под общ. ред. В. С. Осипова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2023. – 272 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700164>

2. Финансовый менеджмент : учебник / М. И. Ермилова, Н. В. Грызунова, М. Е. Косов, Ю. С. Церцейл. – Москва : Юнити-Дана, 2023. – 256 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=712620>

### Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»:

п/п	Наименование ресурса	Ссылка
1.	Журнал «Прогнозы и стратегии».	<a href="http://www.maib.ru/bookspublication/pis/">http://www.maib.ru/bookspublication/pis/</a>
2.	Сайт «Корпоративный менеджмент».	<a href="http://www.cfin.ru">www.cfin.ru</a>
3.	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом».	<a href="http://www.mevriz.ru/">http://www.mevriz.ru/</a>
4.	Журнал «Экономические стратегии».	<a href="http://www.inesnet.ru/magazine/">www.inesnet.ru/magazine/</a>

### 8. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ПРАКТИКИ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ)

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Института из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

#### *лицензионное программное обеспечение:*

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение <https://vkurse.ru/>)

#### *свободно-распространяемое программное обеспечение:*

- 7-ZIP – архиватор (<https://www.7-zip.org/>)
- OpenOffice (<https://www.openoffice.org/ru/>)
- PDF24 Toolbox (<https://www.pdf24.org/ru/>)
- Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; <https://loginom.ru/platform/pricing>)
- GIMP (редактор растровой графики) ([www.gimp.org](http://www.gimp.org))
- Inkscape (векторная графика) ([www.inkscape.org](http://www.inkscape.org))

#### *электронно-библиотечная система:*

- Электронная библиотечная система (ЭБС) «Университетская библиотека ONLINE» <http://biblioclub.ru/>.
- Электронная библиотечная система (ЭБС) «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com/>

#### *современные профессиональные базы данных:*

- Официальный интернет-портал базы данных правовой информации <http://pravo.gov.ru>.

#### *информационные справочные системы:*

- Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования <http://fgosvo.ru>.
- Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (<http://www.consultant.ru/>).

### 9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Прохождение практики обеспечивается материально-техническими в организации, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы (в том числе в структурном подразделении профильной организации, предназначенном для проведения практической подготовки) и/или структурных подразделений Института,

предназначенном для проведения практической подготовки, а также учебными аудиториями для проведения групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенных оборудованием и техническими средствами обучения, а так же помещениями для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные специализированной мебелью и компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института.

Проведение практики обеспечено материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам.

## 10. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ ДЛЯ ЛИЦ С ОВЗ

Практика для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов проводится с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

## 11. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Промежуточная аттестация по учебной практике проводится в форме зачета.

Оценка по учебной практике формируется на основе:

Отчет по учебной практике:

Выполнение индивидуального задания в соответствии с программой практики:

Отчет по учебной (ознакомительной) практике:

**«Зачтено»**

**90-100** – выставляется, если обучающийся выполнил индивидуальное задание учебной практики:

осуществил подборку необходимых нормативных правовых документов в соответствии с объектом исследования;

в период прохождения учебной практики выполнил спектр функций, которые в полной мере соответствуют области профессиональной деятельности;

свободно, исчерпывающе и аргументированно ответил на практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности;

правильно оформил отчет о прохождении учебной практики;

имеет положительное заключение об уровне освоения обучающимся профессиональных компетенций, содержащееся в аттестационном листе.

**89-70** – выставляется, если обучающийся выполнил индивидуальное задание учебной практики:

осуществил подборку необходимых нормативных правовых документов в соответствии с объектом исследования;

в период прохождения учебной практики выполнил спектр функций, которые в основном соответствуют области профессиональной деятельности;

свободно, исчерпывающе и аргументированно ответил на практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности;

правильно оформил отчет о прохождении учебной практики;

имеет положительное заключение об уровне освоения обучающимся профессиональных компетенций, содержащееся в аттестационном листе.

**69-50** – выставляется, если обучающийся выполнил индивидуальное задание учебной практики не в полном объеме:

не в полной мере осуществил подборку необходимых нормативных правовых документов в соответствии с объектом исследования;

в период прохождения учебной практики выполнил спектр функций, которые частично соответствуют области профессиональной деятельности;

ответил на практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности без должной аргументации;

имеет положительное заключение об уровне освоения обучающимся профессиональных компетенций, содержащееся в аттестационном листе.

оформил отчет о прохождении учебной практики с недостатками.

**«Не зачтено»**

**0 - 49** – выставляется, если обучающийся не выполнил индивидуальное задание учебной практики:

не осуществил подборку необходимых нормативных правовых документов в соответствии с объектом исследования;

в период прохождения учебной практики выполнил спектр функций, которые не соответствуют области профессиональной деятельности;

ответил на практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности неверно, не по существу;

неправильно оформил отчет о прохождении учебной практики;

имеет отрицательное заключение об уровне освоения обучающимся профессиональных компетенций, содержащееся в аттестационном листе.

***Типовые задания для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной практике***

<b>№ п/п</b>	<b>Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи</b>
<b>Вариант 1.</b>	<p><b>Кейс-задача № 1.</b> <i>Описание ситуации:</i> Вы — начинающий предприниматель, планирующий запуск или масштабирование собственного бизнес-проекта. Для минимизации рисков и выбора верной бизнес-модели вы решили провести глубокий анализ лидера рынка (или прямого конкурента), чтобы понять юридические и базовые экономические основы его функционирования. Ваша задача — составить «паспорт» исследуемого предприятия как эталонной модели для вашего будущего бизнеса.</p> <p><i>Содержание задания:</i> Используя открытые источники (официальный сайт, данные ФНС, сервисы проверки контрагентов, статистическую отчетность), а также методы «тайного покупателя» или интервьюирования (при возможности), соберите данные об интересующем вас предприятии и зафиксируйте:</p> <p>Полное и сокращенное официальное наименование предприятия-конкурента/партнера.</p> <p>Организационно-правовую форму (ОПФ) в соответствии с ОК 028-2012 (почему выбрана именно она?).</p> <p>3–4 основных вида экономической деятельности (ОКВЭД 2 / ОК 029-2014), на которых зарабатывает компания.</p> <p>Форму собственности согласно ОК 027-99.</p> <p>Ключевые продукты (товары) или услуги, формирующие основной доход компании.</p> <p>Географию бизнеса и территориальное размещение (локация офиса, производства, точек сбыта).</p> <p>Миссию компании (если она не сформулирована официально, предложите свой вариант, исходя из позиционирования бренда на рынке).</p> <p>Ключевые факторы внешней среды (PEST-факторы), влияющие на устойчивость данного бизнеса.</p> <p>Долгосрочную (стратегическую) цель бизнеса, как она видится со стороны рынка.</p> <p><b>Кейс-задача № 2.</b> <i>Описание ситуации:</i> Как предприниматель, вы понимаете, что успех бизнеса зависит не только от продукта, но и от качества управления. Вам необходимо изучить, как выстроены стратегические процессы в выбранной вами компании-бенчмарке, чтобы перенять лучшие практики или выявить слабые места конкурента для получения собственного преимущества.</p>

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи
	<p><i>Содержание задания:</i></p> <p>Основываясь на данных предыдущего этапа и дополнительной информации, проанализируйте систему управления исследуемого предприятия:</p> <p>Определите структуру управления стратегией: кто в компании занимается развитием? (Есть ли отдельный департамент, или это функция собственника/Генерального директора? Какие подразделения отвечают за рост?).</p> <p>Сформулируйте и проанализируйте стратегическое видение компании. Насколько оно амбициозно и реалистично?</p> <p>Выявите стратегические цели предприятия. Приведите их классификацию (финансовые, рыночные, инновационные и др.).</p> <p>Определите текущую стратегию компании (стратегия роста, удержания, фокусировки и т.д.) или опишите программу ее развития.</p> <p>Если доступно, опишите наличие стратегического плана. Если нет — предположите его основные вехи, исходя из действий компании на рынке.</p> <p>Сделайте вывод: насколько эффективна текущая модель управления конкурента? Стоит ли копировать эту модель в вашем бизнесе?</p> <p><b>Кейс-задача № 3.</b></p> <p><i>Описание ситуации:</i></p> <p>Успех предпринимательского проекта напрямую зависит от личности основателя и его ключевой команды. Вам необходимо спроецировать требования к управлению стратегическим развитием на роль собственника бизнеса, особенно в условиях неопределенности.</p> <p><i>Содержание задания:</i></p> <p>Опираясь на анализ рынка и специфику бизнеса:</p> <p>Опишите современные требования к компетенциям предпринимателя (фаундера), отвечающего за стратегическое развитие бизнеса.</p> <p>Раскройте особенности управления развитием бизнеса в периоды геополитических трансформаций и макроэкономической нестабильности (какие качества выходят на первый план?).</p> <p>Проанализируйте роль предпринимателя (или руководителя стратегического направления) через призму модели РАЕИ Ицхака Адизеса.</p> <p>Постройте идеальную РАЕИ-диаграмму для стадии запуска и стадии активного роста компании.</p> <p>Сделайте выводы о том, какие функции (Производство результатов, Администрирование, Предпринимательство, Интеграция) являются критическими для стратега..</p> <p><b>Кейс-задача № 4.</b></p> <p><i>Описание ситуации:</i></p> <p>Интуиция в предпринимательстве важна, но для принятия инвестиционных решений необходим строгий расчет. Вы должны определить, какие аналитические инструменты использует (или должен использовать) успешный бизнес для оценки рыночной ситуации.</p> <p><i>Содержание задания:</i></p> <p>На примере исследуемого предприятия:</p> <p>Определите, какие методы стратегического анализа реально применяются компанией (судя по их отчетам, пресс-релизам, маркетинговой активности).</p> <p>Если явной информации нет, обоснуйте и примените самостоятельно не менее трех инструментов стратегического анализа для этого бизнеса (например, SWOT-анализ, PEST-анализ, Пять сил Портера, Матрица БКГ и др.).</p> <p>Покажите, как результаты этого анализа могли бы помочь вам скорректировать стратегию собственного предпринимательского проекта в</p>

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи
	<p>этой же нише.</p> <p><b>Кейс-задача № 5.</b>  <i>Описание ситуации:</i>  <i>Вы завершили комплексное исследование ключевого игрока рынка.</i>  Теперь вам необходимо синтезировать полученные знания в краткий итоговый документ. Представьте, что вы готовите аналитическую записку для потенциальных инвесторов или партнеров, в которой оцениваете перспективы входа в этот рынок и состояние конкурентной среды.</p> <p><i>Содержание задания:</i>  Основываясь на решениях всех предыдущих кейсов:  Сформулируйте общие выводы о состоянии и зрелости стратегического менеджмента в отрасли (на примере изученной компании).  Оцените перспективы развития данного бизнеса.  Сделайте заключение: какие "уроки" (best practices) вы возьмете для своего предпринимательского проекта, а каких ошибок конкурента постараетесь избежать.  Оформите это в виде краткого резюме (Executive Summary).</p>
<p><b>Вариант 2.</b></p>	<p><b>Кейс-задача № 1.</b>  <i>Описание ситуации:</i>  Вы недавно трудоустроились на предприятие и приступаете к ее исследованию для обеспечения высокой эффективности вашей дальнейшей работы в должности менеджера департамента стратегического развития. Руководством предприятия вам поставлена задача до начала выполнения ваших должностных обязанностей, самостоятельно изучить и описать основные характеристики предприятия и подготовить на имя непосредственного руководителя служебную записку о наличии у вас необходимой информации о предприятии.</p> <p><i>Содержание задания:</i>  Воспользовавшись общедоступной информацией об исследуемом предприятии (официальный сайт, данные статистической отчетности), документами, находящимися в открытом доступе, а также проводя опросы (интервьюирование) руководителей и сотрудников, определите и запишите:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>полное официальное название и сокращенное официальное название предприятия;</li> <li>организационно-правовую форму предприятия в соответствии с Общероссийским классификатором организационно-правовых форм ОК 028-2012;</li> <li>три-четыре основных вида экономической деятельности предприятия в соответствии с Общероссийским классификатором видов экономической деятельности ОК 029-2014 (КДЕС Ред. 2);</li> <li>форму собственности предприятия в соответствии с Общероссийским классификатором форм собственности ОК 027-99;</li> <li>основные виды производимой продукции или оказываемых услуг (выполняемых работ);</li> <li>территориальное размещение предприятия;</li> <li>формулировку миссии предприятия (предложите свою формулировку при отсутствии информации об официальной формулировке);</li> <li>основные факторы внешней среды (делового окружения) предприятия;</li> <li>формулировку долгосрочной (стратегической) цели деятельности предприятия.</li> </ul> <p><b>Кейс-задача № 2.</b>  <i>Описание ситуации:</i>  Вы работаете в должности аналитика департамента стратегического планирования. Руководством предприятия вам поставлена задача изучить и описать структуру и процессы стратегического менеджмента на предприятии.</p>

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи
	<p><i>Содержание задания:</i></p> <p>Основываясь на результатах решения предыдущей кейс-задачи, а также воспользовавшись дополнительной информацией об исследуемом предприятии (официальный сайт, данные статистической отчетности), документами, находящимися в открытом доступе, а также проводя опросы (интервьюирование) руководителей и сотрудников, определите и запишите:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>структуру и состав департамента стратегического развития или департамента стратегического планирования предприятия (при наличии) или иные подразделения и функциональные элементы (должности, обязанности, функции и т.п.), деятельность которых отвечает целям и задачам стратегического управления деятельностью предприятия;</li> <li>формулировку стратегического видения предприятия (при наличии).</li> </ul> <p>Проведите анализ стратегического видения предприятия;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>стратегические цели предприятия. Приведите краткую классификацию стратегических целей по их видам;</li> <li>формулировку стратегии предприятия или краткое описание программы стратегического развития предприятия;</li> <li>краткое описание стратегического плана предприятия (при наличии);</li> <li>сделайте выводы об эффективности процесса стратегического управления на предприятии.</li> </ul> <p><b>Кейс-задача № 3.</b></p> <p><i>Описание ситуации:</i></p> <p>Работа в должности менеджера департамента стратегического развития предприятия предполагает развитие специальных профессиональных компетенций в сфере стратегического менеджмента.</p> <p><i>Содержание задания:</i></p> <p>Основываясь на результатах решения предыдущих кейс-задач, опишите: современные требования, предъявляемые к компетенциям и личности менеджера департамента стратегического развития;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>особенности работы менеджера департамента стратегического развития предприятия в период геополитических трансформаций и макроэкономической нестабильности;</li> <li>компетенции менеджера департамента стратегического развития в соответствии с моделью баланса управленческих функций И. Адизеса.</li> </ul> <p>Постройте РАЕИ-диаграмму; сделайте выводы.</p> <p><b>Кейс-задача № 4.</b></p> <p><i>Описание ситуации:</i></p> <p>Работа в должности аналитика департамента стратегического планирования предприятия предполагает владение методами и инструментами стратегического анализа.</p> <p><i>Содержание задания:</i></p> <p>Основываясь на результатах решения предыдущих кейс-задач, опишите: методы и инструменты стратегического анализа, применяемые на предприятии (при наличии информации);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>при отсутствии достоверной информации о методах и инструментах стратегического анализа, применяемых на предприятии, обоснуйте предложения по использованию инструментария стратегического анализа (не менее трех инструментов) на предприятии.</li> </ul> <p><b>Кейс-задача № 5.</b></p> <p><i>Описание ситуации:</i></p> <p>Работа в должности аналитика департамента стратегического планирования предприятия предполагает умение формулировать общие выводы по результатам исследования. Вам необходимо подготовить краткую служебную записку о результатах подготовки к работе в указанной должности.</p>

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи
	<p><i>Содержание задания:</i> основываясь на решения предыдущих кейс-задач, сформулируйте общие выводы о состоянии, эффективности и перспективах системы стратегического менеджмента на предприятии.</p>
<p><b>Вариант 3.</b></p>	<p><b>Кейс-задача №1.</b> <i>Описание ситуации:</i> Для принятия решения о партнерстве, покупке доли или масштабировании бизнеса вам необходимо составить полное досье на исследуемое предприятие. Вы должны понимать, в каком правовом поле работает компания, каковы её ключевые активы и рыночное позиционирование. Ваша задача — сформировать «Паспорт предприятия» для инвестиционного комитета.</p> <p><i>Содержание задания:</i> Используя методы конкурентной разведки (открытые источники, реестры ФНС, официальный сайт, интервью), проведите первичный аудит и сформируйте досье компании: Идентификация: Полное и сокращенное фирменное наименование бренда/юрлица. Юридический статус: Организационно-правовая форма (по ОК 028-2012) — оцените, насколько она подходит для текущего масштаба бизнеса. Сфера деятельности: 3-4 основных кода ОКВЭД (ОК 029-2014). Соответствуют ли они реальной деятельности или бизнес занимается чем-то иным? Собственность: Форма собственности (по ОК 027-99). Продуктовая матрица: Ключевые продукты/услуги, генерирующие основной денежный поток. География бизнеса: Локация штаб-квартиры и основных активов. Идеология бизнеса: Миссия компании. Если она отсутствует или формальна, сформулируйте «предпринимательскую миссию» — ради чего этот бизнес существует на самом деле, кроме прибыли. Рыночный контекст: Ключевые факторы внешней среды (PEST-факторы), влияющие на жизнеспособность бизнеса. Вектор развития: Долгосрочная стратегическая цель (Vision).</p> <p><b>Кейс-задача № 2.</b> <i>Описание ситуации:</i> Бизнес не может расти хаотично. Как внешний эксперт или собственник, вы должны разобраться в «мозговом центре» компании. Существует ли реальная стратегия или компания плывет по течению? Вам поручено диагностировать качество управленческих процессов.</p> <p><i>Содержание задания:</i> На основе данных из Кейса №1 и дополнительного анализа: Центр принятия решений: Опишите структуру, отвечающую за развитие (Департамент стратегии, Совет директоров или роль фаундера). Кто реально определяет курс компании? Визионерство: Найдите или сформулируйте стратегическое видение. Проведите его критический анализ: вдохновляет ли оно? Реалистично ли оно? Дерево целей: Декомпозируйте стратегические цели. Классифицируйте их (финансовые, рыночные, репутационные). Стратегия в действии: Опишите текущую стратегию (стратегия роста, удержания, сокращения и т.д.) или программу развития. Наличие плана: Есть ли формализованный стратегический план? Вердикт: Сделайте вывод об эффективности стратегического управления. Является ли компания гибкой и готовой к изменениям, или она бюрократизирована?</p> <p><b>Кейс-задача № 3.</b></p>

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи
	<p><i>Описание ситуации:</i> Стратегию реализуют люди. Для успешного предпринимательства критически важно наличие сильного лидера или управленческой команды. Вам необходимо составить профиль идеального «Директора по развитию» (CSO) или бизнес-партнера, способного провести компанию через кризис и масштабирование.</p> <p><i>Содержание задания:</i> Основываясь на анализе бизнеса: Профиль лидера: Опишите современные требования к компетенциям предпринимателя/топ-менеджера, отвечающего за стратегию. Антикризисное управление: Какими качествами должен обладать лидер в условиях геополитической турбулентности и неопределенности? РАЕI-диагностика: Используя методологию Ицхака Адизеса, постройте идеальный код (РАЕI) для менеджера по стратегическому развитию этой компании. Чего сейчас не хватает бизнесу: Производителя (Р), Администратора (А), Предпринимателя (Е) или Интегратора (I)? Обоснуйте выбор.</p> <p><b>Кейс-задача № 4.</b> <i>Описание ситуации:</i> Интуиции в бизнесе недостаточно. Для принятия обоснованных решений («Pivot» или масштабирование) необходим data-driven подход. Вам нужно определить, какой аналитический инструментарий использует компания, и предложить способы его улучшения.</p> <p><i>Содержание задания:</i> Текущий инструментарий: Выявите, какие методы анализа рынка и стратегии уже применяются в компании (SWOT, PESTEL, Porter’s 5 Forces, SNW и др.). Предложение по улучшениям: Если компания действует «вслепую» или использует устаревшие методы, обоснуйте внедрение минимум трех конкретных инструментов стратегического анализа, которые помогут найти новые ниши или защититься от конкурентов в текущей ситуации.</p> <p><b>Кейс-задача № 5.</b> <i>Описание ситуации:</i> Вы завершили комплексный аудит предприятия. Теперь необходимо синтезировать все данные в итоговый документ для собственников или инвесторов. Это не просто отчет, а «дорожная карта» будущего компании.</p> <p><i>Содержание задания:</i> На основе решений кейсов № 1–4 подготовьте краткое резюме (Executive Summary): Диагноз: Каково реальное состояние системы управления бизнесом? Эффективность: Насколько эффективно компания реализует свой потенциал? Перспективы: Каковы прогнозы развития бизнеса? Рекомендация: Сформулируйте ключевой вывод — требует ли система управления коренной перестройки (реинжиниринга) или точечной настройки для достижения лидерства на рынке.</p>
Вариант 4.	<p><b>Кейс-задача № 1.</b> <i>Описание ситуации:</i> Вы — предприниматель, рассматривающий возможность вхождения в капитал действующего предприятия (или его покупки). Прежде чем начать переговоры с текущими владельцами или приступить к реинжинирингу бизнес-процессов, вам необходимо провести первичный аудит актива (Due Diligence). Ваша задача — составить объективный «Паспорт бизнеса», чтобы оценить юридическую чистоту, рыночное позиционирование и соответствие заявленной деятельности реальной.</p>

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи
	<p><i>Содержание задания:</i></p> <p>Используя методы конкурентной разведки (OSINT), общедоступные реестры (ФНС, Росстат), официальный сайт и инсайдерскую информацию (интервью с ключевыми фигурами), сформируйте досье на компанию:</p> <p>Идентификация бренда: Полное и сокращенное официальное название (сопоставьте бренд и юрлицо).</p> <p>Юридический каркас: Организационно-правовая форма (по ОК 028-2012). Оцените, насколько она подходит для привлечения инвестиций и текущего масштаба бизнеса.</p> <p>Сфера деятельности: 3-4 основных вида деятельности (по ОК 029-2014). Проверьте, соответствуют ли коды реальной бизнес-модели (риски блокировок счетов).</p> <p>Структура владения: Форма собственности (по ОК 027-99).</p> <p>Продуктовый портфель: Основные продукты/услуги, генерирующие выручку (Cash Cows).</p> <p>География: Локация штаб-квартиры и основных активов.</p> <p>Идеология: Миссия предприятия. Если она отсутствует или формальна, сформулируйте «предпринимательскую миссию» — какую «боль» клиента реально лечит этот бизнес.</p> <p>Рыночный контекст: Ключевые факторы внешней среды, влияющие на жизнеспособность модели.</p> <p>Вектор развития: Долгосрочная цель (Vision) — каким собственники видят бизнес через 5–10 лет (капитализация, доля рынка, выход на IPO).</p> <p><b>Кейс-задача № 2.</b></p> <p><i>Описание ситуации:</i></p> <p>Бизнес не может расти, если у него нет «мозгового центра». Как потенциальный партнер или управляющий собственник, вы должны разобраться: управляется ли компания стихийно или системно? Вам необходимо диагностировать качество стратегического менеджмента, чтобы понять, готов ли бизнес к кратному росту (масштабированию).</p> <p><i>Содержание задания:</i></p> <p>На основе данных из Кейса №1 и дополнительного анализа:</p> <p>Центр принятия решений: Определите, кто и как реально управляет развитием (Совет директоров, проектный офис, лично фаундер/собственник). Опишите структуру, отвечающую за стратегию.</p> <p>Визионерство: Проанализируйте стратегическое видение. Является ли оно амбициозным? Вдохновляет ли оно команду или существует «для галочки»?</p> <p>Дерево целей: Декомпозируйте и классифицируйте стратегические цели (финансовые, рыночные, продуктовые).</p> <p>Бизнес-стратегия: Сформулируйте текущую стратегию (например, стратегия голубого океана, лидерство по издержкам, фокус на нише) или опишите программу развития.</p> <p>План действий: Есть ли формализованный стратегический план (Roadmap)?</p> <p>Вердикт: Сделайте вывод об эффективности управления. Является ли компания гибкой (Agile) или бюрократизированной? Способна ли она на быстрый разворот (Pivot)?</p> <p><b>Кейс-задача № 3.</b></p> <p><i>Описание ситуации:</i></p> <p>Бизнес не может расти, если у него нет «мозгового центра». Как потенциальный партнер или управляющий собственник, вы должны разобраться: управляется ли компания стихийно или системно? Вам необходимо диагностировать качество стратегического менеджмента, чтобы понять, готов ли бизнес к кратному росту (масштабированию).</p>

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи
	<p><i>Содержание задания:</i>  На основе данных из Кейса №1 и дополнительного анализа:  Центр принятия решений: Определите, кто и как реально управляет развитием (Совет директоров, проектный офис, лично фаундер/собственник). Опишите структуру, отвечающую за стратегию.  Визионерство: Проанализируйте стратегическое видение. Является ли оно амбициозным? Вдохновляет ли оно команду или существует «для галочки»?  Дерево целей: Декомпозируйте и классифицируйте стратегические цели (финансовые, рыночные, продуктовые).  Бизнес-стратегия: Сформулируйте текущую стратегию (например, стратегия голубого океана, лидерство по издержкам, фокус на нише) или опишите программу развития.  План действий: Есть ли формализованный стратегический план (Roadmap)?  Вердикт: Сделайте вывод об эффективности управления. Является ли компания гибкой (Agile) или бюрократизированной? Способна ли она на быстрый разворот (Pivot)?</p> <p><b>Кейс-задача № 4.</b>  <i>Описание ситуации:</i>  Предпринимательское чутьё (интуиция) должно быть подкреплено данными. Инвесторы не верят словам, они верят аналитике. Вам нужно определить, на основе каких данных компания принимает решения, и внедрить профессиональные инструменты для поиска точек роста.</p> <p><i>Содержание задания:</i>  Текущий инструментарий: Выявите, какие методы анализа (SWOT, PESTEL, Porter’s 5 Forces, Customer Development и др.) реально применяются в компании.  Предложения по внедрению: Если компания движется «вслепую», обоснуйте внедрение минимум трех конкретных инструментов стратегического анализа, которые помогут:  Найти новые ниши.  Оценить конкурентов.  Снизить риски потери рынка.</p> <p><b>Кейс-задача № 5.</b>  <i>Описание ситуации:</i>  Вы завершили комплексный аудит бизнеса. Теперь вам необходимо синтезировать все данные в итоговый документ для партнеров или инвесторов. Это не просто отчет, а обоснование целесообразности вложения ресурсов (времени и денег) в этот проект.</p> <p><i>Содержание задания:</i>  На основе решений кейсов № 1–4 подготовьте резюме (Executive Summary):  Диагноз: Каково реальное состояние системы управления бизнесом (зрелая/сырая)?  Эффективность: Насколько эффективно компания реализует свой рыночный потенциал?  Перспективы: Каков прогноз? Стоит ли инвестировать в развитие этого предприятия, требует ли оно полной трансформации или его лучше ликвидировать/продать?</p>
Вариант 5.	<p><b>Кейс-задача № 1.</b>  <i>Описание ситуации:</i>  Вы — предприниматель или инвестор, рассматривающий возможность вхождения в капитал действующего предприятия (покупка доли, слияние или масштабирование собственного бизнеса). Прежде чем инвестировать ресурсы,</p>

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи
	<p>вам необходимо провести первичный аудит актива (Due Diligence). Ваша задача — составить объективный «Паспорт бизнеса», чтобы оценить его юридическую чистоту, рыночное позиционирование и понять, на чем реально зарабатывает компания.</p> <p><i>Содержание задания:</i></p> <p>Используя методы конкурентной разведки (OSINT), общедоступные государственные реестры (ФНС, Росстат), официальный сайт и инсайдерскую информацию (интервью с ключевыми фигурами), сформируйте досье на компанию:</p> <p>Идентификация бренда: Полное и сокращенное официальное название (сопоставьте коммерческий бренд и юридическое лицо).</p> <p>Юридический фундамент: Организационно-правовая форма (по ОК 028-2012). Оцените, насколько эта форма подходит для текущего масштаба бизнеса и привлечения инвестиций.</p> <p>Бизнес-модель: 3-4 основных вида деятельности (по ОК 029-2014). Проверьте, соответствуют ли заявленные коды реальной деятельности (риски блокировок, налоговые риски).</p> <p>Собственность: Форма собственности (по ОК 027-99).</p> <p>Продуктовая матрица: Ключевые продукты или услуги, генерирующие основной денежный поток (Cash Cows).</p> <p>Локация: География присутствия, размещение штаб-квартиры и производственных активов.</p> <p>Идеология: Миссия предприятия. Если она отсутствует или формальна, сформулируйте «предпринимательскую миссию» — какую проблему клиента реально решает этот бизнес и в чем его ценность.</p> <p>Рыночный контекст: Ключевые факторы внешней среды (PEST-факторы), влияющие на выживаемость бизнеса.</p> <p>Вектор развития: Долгосрочная цель (Vision) — каким собственники видят бизнес через 5–10 лет (капитализация, выход на IPO, франшиза).</p> <p><b>Кейс-задача № 2.</b></p> <p><i>Описание ситуации:</i></p> <p>Бизнес не может расти, если управляется хаотично. Как бизнес-архитектор, вы должны разобраться в «центре управления полетами». Вам необходимо диагностировать качество стратегического менеджмента: существует ли у компании реальный план захвата рынка или она движется по инерции?</p> <p><i>Содержание задания:</i></p> <p>На основе данных из Кейса №1 и дополнительного анализа:</p> <p>Центр принятия решений: Определите, кто и как реально управляет развитием (Совет директоров, проектный офис, лично фаундер). Опишите структуру, отвечающую за стратегию.</p> <p>Визионерство: Проанализируйте стратегическое видение. Является ли оно амбициозным? Вдохновляет ли оно команду или существует «для галочки»?</p> <p>Дерево целей: Декомпозируйте стратегические цели. Классифицируйте их (финансовые, рыночные, продуктовые, репутационные).</p> <p>Стратегия в действии: Сформулируйте текущую стратегию (например, стратегия «Голубого океана», лидерство по издержкам, фокус на нише) или опишите программу развития.</p> <p>План действий: Есть ли формализованный стратегический план (Roadmap)?</p> <p>Вердикт: Сделайте вывод об эффективности системы управления. Является ли компания гибкой (Agile) или бюрократизированной? Способна ли она на быстрый разворот (Pivot) при изменении рынка?</p> <p><b>Кейс-задача № 3.</b></p>

№ п/п	Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи
	<p><i>Описание ситуации:</i> Стратегию реализуют люди. Для масштабирования бизнеса (или выхода из операционки) собственнику нужен надежный партнер или наемный CEO. Вам необходимо составить профиль компетенций для лидера, который возглавит направление стратегического развития в условиях неопределенности.</p> <p><i>Содержание задания:</i> Основываясь на амбициях бизнеса: Компетенции: Опишите современные требования (Hard &amp; Soft Skills) к предпринимателю или топ-менеджеру, отвечающему за развитие бизнеса. Антикризисное управление: Особенности работы лидера в период геополитических трансформаций (умение работать с рисками, стрессоустойчивость, визионерство). РАЕI-диагностика: Используя модель Ицхака Адизеса, постройте код идеального руководителя для текущей стадии жизненного цикла этой компании. Кого не хватает бизнесу прямо сейчас для рывка: Предпринимателя (E), Администратора (A), Производителя (P) или Интегратора (I)? Обоснуйте выбор и постройте диаграмму.</p> <p><b>Кейс-задача № 4.</b></p> <p><i>Описание ситуации:</i> Интуиция предпринимателя важна, но для привлечения финансирования и минимизации ошибок нужны данные. Вам нужно определить, на основе какой аналитики компания принимает решения, и внедрить профессиональные инструменты для поиска точек роста.</p> <p><i>Содержание задания:</i> Текущий инструментарий: Выявите, какие методы стратегического анализа (SWOT, PESTEL, 5 сил Портера, SNW и др.) реально применяются в компании. Предложения по внедрению: Если компания принимает решения «вслепую», обоснуйте внедрение минимум трех конкретных инструментов анализа, которые помогут: Найти новые ниши. Оценить конкурентов. Защитить бизнес от угроз внешней среды.</p> <p><b>Кейс-задача № 5.</b></p> <p><i>Описание ситуации:</i> Вы завершили комплексную диагностику бизнеса. Теперь вам необходимо синтезировать все данные в итоговый документ для партнеров или инвесторов. Это не просто отчет, а обоснование стратегии: что делать с этим активом дальше?</p> <p><i>Содержание задания:</i> На основе решений кейсов № 1–4 подготовьте резюме (Executive Summary): Диагноз: Каково реальное состояние системы управления (зрелая система или «ручное управление»)? Эффективность: Насколько эффективно компания реализует свой рыночный потенциал? Стратегический вердикт: Каковы перспективы бизнеса? Стоит ли вкладываться в его развитие, <i>требует ли он коренной трансформации (реинжиниринга) или продажи?</i></p>

Образовательная автономная некоммерческая организация  
высшего образования

**«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ  
ИНСТИТУТ»**

Факультет «Экономики и управления»  
Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент  
Направленность: \_\_\_\_\_ (указать)

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета Экономики и управления  
\_\_\_\_\_ А. Л. Карпова

Подпись

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

**ГРАФИК (ПЛАН) УЧЕБНОЙ ПРАКТИКИ**

**(Ознакомительная практика / Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности)**

обучающегося

группы \_\_\_\_\_

Шифр и № группы \_\_\_\_\_

Фамилия, имя, отчество обучающегося \_\_\_\_\_

**Содержание практики**

Этапы практики	Вид работа	Период выполнения
<p>организационно - ознакомительный</p>	<p>Проведение общего собрания, на котором проводится разъяснение этапов и сроков прохождения практики, инструктаж по технике безопасности в период прохождения практики, ознакомление:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• с целями и задачами предстоящей практики,</li> <li>• с требованиями, которые предъявляются к обучающимся со стороны руководителя практики;</li> <li>• с заданием на практику и указаниями по его выполнению;</li> <li>• с графиком консультаций;</li> <li>• со сроками представления отчетной документации и проведения зачета.</li> </ul>	

Этапы практики	Вид работа	Период выполнения
прохождение практики	<ul style="list-style-type: none"> <li>• выполнение индивидуального задания, согласно вводному инструктажу;</li> <li>• сбор, обработка и систематизация собранного материала;</li> <li>• анализ полученной информации;</li> <li>• подготовка проекта отчета о практике;</li> <li>• устранение замечаний руководителя практики.</li> </ul>	
отчетный	<ul style="list-style-type: none"> <li>• оформление дневника и отчета о прохождении практики;</li> <li>• защита отчета по практике на оценку.</li> </ul>	

Руководитель практики от Института

\_\_\_\_\_

должность, ученая степень, ученое звание

\_\_\_\_\_

Подпись

\_\_\_\_\_

И.О. Фамилия

«\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

Ознакомлен

\_\_\_\_\_

подпись

\_\_\_\_\_

И.О. Фамилия обучающегося

«\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

**Образовательная автономная некоммерческая организация  
высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ  
ИНСТИТУТ»**

Факультет «Экономики и управления»

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета Экономики и управления  
\_\_\_\_\_ А. Л. Карпова

Подпись

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

**ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ  
НА УЧЕБНУЮ ПРАКТИКУ**

обучающегося \_\_\_\_\_

группы \_\_\_\_\_

шифр и № группы

фамилия, имя, отчество обучающегося

Место прохождения практики:

Образовательная автономная некоммерческая организация высшего  
образования «Московский технологический институт»

(полное наименование организации)

Срок прохождения практики: с « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г. по « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

**Содержание индивидуального задания на практику, соотнесенное с  
планируемыми результатами обучения при прохождении практики:**

<b>Содержание индивидуального задания</b>
<p><b>Аналитическая часть.</b> Составить общее описание исследуемой организации: наименование и организационно-правовая форма; форма собственности; юридический и фактический адреса, особенности территориального размещения; миссия; вид экономической деятельности (отрасль); виды производимой продукции или оказываемых услуг; основные факторы внешней среды (делового окружения и макросреды), их влияние на деятельность организации.</p> <p><b>Решение профессиональной задачи.</b> Составить краткую историческую справку об этапах развития исследуемой организации и оценить стадию ее жизненного цикла по одной из моделей ЖЦО (например, Л. Грейнера или И. Адизеса).</p>
<p><b>Аналитическая часть.</b> Проанализировать и описать организационную структуру управления (ОСУ) исследуемой организации: базовый тип ОСУ; особенности ОСУ; органиграмма ОСУ; основные виды организационных полномочий менеджмента (линейные, функциональные, штабные, представительские, согласительные и др.); уровень централизации (децентрализации) управления; основные цели и функции подразделений; основные обязанности руководителей подразделений; основные способы обеспечения взаимодействия исполнителей (координационные механизмы по Г. Минцбергу).</p> <p><b>Решение профессиональной задачи.</b> Выявить и описать недостатки существующей организационной структуры. Обосновать и сформулировать предложения по оптимизации организационной структуры: изменение базового типа структуры, создание или реорганизация подразделений и т.п.</p>

<b>Содержание индивидуального задания</b>		
<p><b>Аналитическая часть.</b> Оценить профессиональные компетенции топ-менеджеров исследуемой организации и руководителей основных подразделений; оценить степень соответствия компетенций менеджеров целям, задачам и особенностям работы исследуемой организации.</p> <p><b>Решение профессиональной задачи.</b> Описать требуемые профессиональные компетенции менеджеров исследуемой организации по трем уровням управления.</p>		
<p><b>Аналитическая часть.</b> Проанализировать и описать систему планирования деятельности исследуемой организации: основные задачи планирования; виды организационных планов и их предназначение; характер исполнения и контроля планов деятельности.</p> <p><b>Решение профессиональной задачи.</b> Оценить степень соответствия системы планирования целям, задачам и особенностям организации. Сформулировать конкретные предложения по усовершенствованию системы планирования деятельности исследуемой организации</p>		
<p><b>Аналитическая часть.</b> Проанализировать и описать характерные черты и специфические особенности системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности: основные теории и модели мотивации, используемые менеджментом исследуемой организации; основные виды стимулирования.</p> <p><b>Решение профессиональной задачи.</b> Оценить степень соответствия применяемых видов и инструментов мотивации и стимулирования целям и задачам организации, а также особенностям ее работы и компетенциям сотрудников. Сформулировать конкретные предложения по усовершенствованию системы мотивации сотрудников исследуемой организации (по категориям сотрудников).</p>		
<p><b>Аналитическая часть.</b> Проанализировать и описать характерные черты и специфические особенности системы контроля: основные виды контроля по периодам (предварительный, текущий, итоговый) и масштабам (тотальный, функциональный, внешний и т.п.); масштабы допустимых отклонений по основным показателям работы исследуемой организации (подразделения); принципы эффективности контроля.</p> <p><b>Решение профессиональной задачи.</b> Оценить степень соответствия системы контроля целям, задачам и особенностям исследуемой организации. Сформулировать предложения по усовершенствованию системы контроля: разработать алгоритм контроля выбранной трудовой операции.</p>		
<p><b>Аналитическая часть.</b> Проанализировать и описать характерные черты и специфические особенности организационной культуры исследуемой организации: основные элементы (нормы и правила поведения, традиции, ритуалы, церемонии, легенды и т.п. Функции (охранная, интегрирующая, регулирующая, ориентирующая и т.п.) организационной культуры.</p> <p><b>Решение профессиональной задачи.</b> Построить профиль организационной культуры (по К. Камерону и Р. Куинну) исследуемой организации. Оценить доминирующий тип организационной культуры и степень его соответствия целям и задачам организации. Сформулировать конкретные предложения по адаптации организационной культуры к целям, задачам и условиям работы организации.</p>		

Руководитель практики от Института

\_\_\_\_\_

должность, ученая степень, ученое звание

«\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

\_\_\_\_\_

Подпись

\_\_\_\_\_

И.О. Фамилия

Задание принято к исполнению

«\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

\_\_\_\_\_

подпись

\_\_\_\_\_

И.О. Фамилия обучающегося

# ОТЧЕТ

## о прохождении учебной практики

обучающимся группы \_\_\_\_\_

(код и номер учебной группы)

(фамилия, имя, отчество обучающегося)

Место прохождения практики:

*Образовательная автономная некоммерческая организация  
высшего образования «Московский технологический институт»*

(полное наименование организации)

Руководитель учебной практики от Института:

(фамилия, имя, отчество)

### 1. Индивидуальный план учебной практики

Индивидуальный план учебной практики составляется обучающимся на основании полученного задания на учебную практику в течение организационного этапа практики (до фактического начала выполнения работ) с указанием запланированных сроков выполнения этапов работ.

Отметка о выполнении (слово «Выполнено» и подпись обучающегося) удостоверяет выполнение обучающимся каждого этапа учебной практики в указанное время. В случае обоснованного переноса выполнения этапа на другую дату, делается соответствующая запись («Выполнение данного этапа перенесено на... в связи с...»).

Таблица индивидуального плана-дневника заполняется шрифтом Times New Roman, размер 12, оформление – обычное, межстрочный интервал – одинарный, отступ первой строки абзаца – нет.

№ п/п	Содержание этапов работ, в соответствии с индивидуальным заданием на практику	Дата выполнения этапов работ	Отметка о выполнении

«    » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

Обучающийся \_\_\_\_\_

(подпись)

(фамилия и инициалы)





#### 4. Заключение руководителя от Института

Руководитель от Института дает оценку работе обучающегося исходя из анализа отчета о прохождении учебной практики, выставяя балл от 0 до 20 (где 20 указывает на полное соответствие критерию, 0 – полное несоответствие) по каждому критерию. В случае выставления балла ниже пяти, руководителю рекомендуется сделать комментарий.

Итоговый балл представляет собой сумму баллов, выставленных руководителем от Института.

№ п/п	Критерии	Балл (0...20)	Комментарии (при необходимости)
1	Понимание цели и задач задания на учебную практику.		
2	Полнота и качество индивидуального плана и отчетных материалов.		
3	Владение профессиональной терминологией при составлении отчета.		
4	Соответствие требованиям оформления отчетных документов.		
5	Использование источников информации, документов, библиотечного фонда.		
	<b>Итоговый балл:</b>		

#### Особое мнение руководителя от Института (при необходимости):

---

---

---

---

---

---

---

---

Обучающийся по итогам учебной практики заслуживает оценку « \_\_\_\_\_ ».

« » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

Руководитель от Института

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
И.О. Фамилия

**Образовательная автономная некоммерческая организация  
высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ»**

---

Актуализированная версия  
утверждена на заседании  
Ученого совета  
ОАНО ВО «МосТех»  
протокол № 07 от 12 февраля 2026 г.

**УТВЕРЖДАЮ**  
Ректор  
Ю.В. Вепринцева  
«12» февраля 2026 г.

**Рабочая программа практики  
Учебная практика (Научно-исследовательская работа)**

<b>Уровень высшего образования:</b>	<b>магистратура</b>
<b>Направление подготовки:</b>	<b>38.04.02 Менеджмент</b>
<b>Направленность (профиль) подготовки:</b>	<b>Предпринимательство</b>
<b>Квалификация(степень):</b>	<b>Магистр</b>
<b>Форма обучения:</b>	<b>заочная</b>
<b>Срок освоения по данной программе:</b>	<b>2 года 5 месяцев</b>
<b>Год набора:</b>	<b>2026г.</b>

**Москва 2026**

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВИД, ТИП ПРАКТИКИ.....	3
2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ПРАКТИКЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ.....	3
3. УКАЗАНИЕ МЕСТА ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	4
4. ОБЪЕМ ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА НЕДЕЛЬ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ.....	4
5. СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ЭТАПАМ (РАЗДЕЛАМ).....	4
6. ФОРМЫ ОТЧЕТНОСТИ.....	5
7. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И РЕСУРСОВ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ.....	5
8. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ПРАКТИКИ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ).....	5
9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ.....	6
10. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ ДЛЯ ЛИЦ С ОВЗ.....	6
11. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ.....	7

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВИД, ТИП ПРАКТИКИ

Практическая подготовка при проведении практики организуется путем непосредственного выполнения обучающимися определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Целью практики является выполнение обучающимися определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью и направленных на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенции по профилю соответствующей образовательной программы

*Практика* – учебная;

*Тип практики* – научно-исследовательская работа;

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ПРАКТИКЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ

В результате прохождения практики у обучающихся формируются следующие компетенции:

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине		
			выпускник должен знать	выпускник должен уметь	выпускник должен иметь практический опыт
Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ОПК-1	ОПК-1.1 Решает задачи управления на основе понимания сущности функций и методов менеджмента; осуществление планирования и контроля деятельности организации	-	анализировать тенденции появления новых видов экономической деятельности и профессий будущего; анализировать и обосновывать новые требования к компетенциям менеджера и лидерству в ходе самостоятельного изучения практики современных организаций.	выявления и систематизация основных тенденций в теории и практике современного менеджмента в ходе самостоятельного изучения актуальных информационных источников.
Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и	ОПК-3	ОПК-3.1. Осуществляет систематизацию и изложение основных положений современной парадигмы теории организации, востребованных в теории и практике менеджмента	-	обосновывать применение методов научного исследования организаций в интересах совершенствования практики менеджмента.	систематизации и изложения основных положений современной парадигмы теории организации, востребованных в теории и практике менеджмента.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине		
			выпускник должен знать	выпускник должен уметь	выпускник должен иметь практический опыт
динамичной среды					
ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	ОПК-5	ОПК-5.1. Применяет результаты исследований по проблемам менеджмента для разработки стратегии действий	-	осуществлять контроль организации исследовательской работы, своевременно изменять методику, используемую в профессиональной деятельности, в соответствии с требованиями современной науки	обоснования актуальности и практической значимости избранной темы научного исследования; проведения исследований; поиска информации по исследованиям в области менеджмента

### 3. УКАЗАНИЕ МЕСТА ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Программа учебной (научно-исследовательская) практики относится к обязательной части Блока 2 «Практика».

Учебная практика проводится на 1 курсе в 1 семестре.

Форма контроля промежуточной аттестации – зачет.

### 4. ОБЪЕМ ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА НЕДЕЛЬ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ

Общая трудоемкость практики составляет 9 зачетных единиц, 324 ак. часа (в т.ч. контактной работы – 8 ак.ч., самостоятельной работы – 312 ак.ч.), 6 недель.

№ п/п	Раздел (этап) практики	Недели
1	Организационный этап	Первая неделя (первый день)
2	Основной этап	Первая - шестая неделя
3	Заключительный этап	Шестая неделя (последний день)

### 5. СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ЭТАПАМ (РАЗДЕЛАМ)

Этап (раздел) практики	Содержание этапа (раздела) практики
Организационный	Проведение организационных мероприятий, включая выдачу индивидуального задания и определение тематического направления НИР
Основной	Сбор необходимого материала в период прохождения практики; Выполнение индивидуального задания; Обсуждение с руководителем хода выполнения индивидуального задания в личном кабинете в ЭИОС (при необходимости)

Этап (раздел) практики	Содержание этапа (раздела) практики
Заключительный	Подготовка отчетной документации о прохождении практики, размещение в личном кабинете в ЭИОС

## 6. ФОРМЫ ОТЧЕТНОСТИ

По окончании практики обучающиеся должны предоставить в личный кабинет ЭИОС руководителю практики следующую отчетную документацию:

- титульный лист отчета;
- отчет о прохождении практики (развернутые ответы обучающегося на кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности по итогам ее прохождения);
- аттестационный лист.

## 7. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И РЕСУРСОВ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ

### *Основная литература:*

### *Основная литература:*

1. Айдаркина, Е. Е. Менеджмент : учебное пособие : [16+] / Е. Е. Айдаркина, Т. С. Ласкова ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2022. – 178 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700193>

2. Стратегическое управление : учебник / И. К. Ларионов, А. Н. Герасин, О. Н. Герасина [и др.] ; под ред. И. К. Ларионова. – 6-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 234 с. : ил., схем. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710099>

3. Семенов, А. К. Этика менеджмента : учебное пособие : [16+] / А. К. Семенов, Е. Л. Маслова. – 9-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 270 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684503>

### *Дополнительная литература:*

1. Финансовый менеджмент : учебник / В. И. Абрамов, П. А. Бойко, В. С. Осипов [и др.] ; под науч. ред. Н. Д. Эриашвили ; под общ. ред. В. С. Осипова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2023. – 272 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700164>

2. Финансовый менеджмент : учебник / М. И. Ермилова, Н. В. Грызунова, М. Е. Косов, Ю. С. Церцейл. – Москва : Юнити-Дана, 2023. – 256 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=712620>

### **Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»:**

п/п	Наименование ресурса	Ссылка
1.	Журнал «Прогнозы и стратегии».	<a href="http://www.maib.ru/bookspublication/pis/">http://www.maib.ru/bookspublication/pis/</a>
2.	Сайт «Корпоративный менеджмент».	<a href="http://www.cfin.ru">www.cfin.ru</a>
3.	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом».	<a href="http://www.mevriz.ru/">http://www.mevriz.ru/</a>
4.	Журнал «Экономические стратегии».	<a href="http://www.inesnet.ru/magazine/">www.inesnet.ru/magazine/</a>

## 8. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ПРАКТИКИ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО

## **ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ)**

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Института из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

### ***лицензионное программное обеспечение:***

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL Academic Edition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение <https://vkurse.ru/>)

### ***свободно-распространяемое программное обеспечение:***

- 7-ZIP – архиватор (<https://www.7-zip.org/>)
- OpenOffice (<https://www.openoffice.org/ru/>)
- PDF24 Toolbox (<https://www.pdf24.org/ru/>)
- Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; <https://loginom.ru/platform/pricing>)
- GIMP (редактор растровой графики) ([www.gimp.org](http://www.gimp.org))
- Inkscape (векторная графика) ([www.inkscape.org](http://www.inkscape.org))

### ***электронно-библиотечная система:***

- Электронная библиотечная система (ЭБС) «Университетская библиотека ONLINE» <http://biblioclub.ru/>.

- Электронная библиотечная система (ЭБС) «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com/>

### ***современные профессиональные базы данных:***

- Официальный интернет-портал базы данных правовой информации <http://pravo.gov.ru>.

### ***информационные справочные системы:***

- Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования <http://fgosvo.ru>.
- Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (<http://www.consultant.ru/>).

## **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

Прохождение практики обеспечивается материально-техническими в организации, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы (в том числе в структурном подразделении профильной организации, предназначенном для проведения практической подготовки) и/или структурных подразделений Института, предназначенном для проведения практической подготовки, а также учебными аудиториями для проведения групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенных оборудованием и техническими средствами обучения, а так же помещениями для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные специализированной мебелью и компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института.

Проведение практики обеспечено материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам.

## **10. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ ДЛЯ ЛИЦ С ОВЗ**

Практика для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

проводится с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

## **11. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Промежуточная аттестация по учебной практике проводится в форме зачета.

Оценка по учебной практике формируется на основе:

Отчет по учебной практике:

Выполнение индивидуального задания в соответствии с программой практики:

Отчет по учебной (научно-исследовательской работе) практике:

**«Зачтено»**

**90-100** – выставляется, если обучающийся выполнил индивидуальное задание учебной практики:

осуществил подборку необходимых нормативных правовых документов в соответствии с объектом исследования;

в период прохождения учебной практики выполнил спектр функций, которые в полной мере соответствуют области профессиональной деятельности;

свободно, исчерпывающе и аргументированно ответил на практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности;

правильно оформил отчет о прохождении учебной практики;

имеет положительное заключение об уровне освоения обучающимся профессиональных компетенций, содержащееся в аттестационном листе.

**89-70** – выставляется, если обучающийся выполнил индивидуальное задание учебной практики:

осуществил подборку необходимых нормативных правовых документов в соответствии с объектом исследования;

в период прохождения учебной практики выполнил спектр функций, которые в основном соответствуют области профессиональной деятельности;

свободно, исчерпывающе и аргументированно ответил на практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности;

правильно оформил отчет о прохождении учебной практики;

имеет положительное заключение об уровне освоения обучающимся профессиональных компетенций, содержащееся в аттестационном листе.

**69-50** – выставляется, если обучающийся выполнил индивидуальное задание учебной практики не в полном объеме:

не в полной мере осуществил подборку необходимых нормативных правовых документов в соответствии с объектом исследования;

в период прохождения учебной практики выполнил спектр функций, которые частично соответствуют области профессиональной деятельности;

ответил на практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности без должной аргументации;

имеет положительное заключение об уровне освоения обучающимся профессиональных компетенций, содержащееся в аттестационном листе.

оформил отчет о прохождении учебной практики с недостатками.

**«Не зачтено»**

**0 - 49** – выставляется, если обучающийся не выполнил индивидуальное задание учебной практики:

не осуществил подборку необходимых нормативных правовых документов в соответствии с объектом исследования;

в период прохождения учебной практики выполнил спектр функций, которые не соответствуют области профессиональной деятельности;

ответил на практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений,

навыков и (или) опыта деятельности неверно, не по существу;  
 неправильно оформил отчет о прохождении учебной практики;  
 имеет отрицательное заключение об уровне освоения обучающимся профессиональных компетенций, содержащееся в аттестационном листе.

**Типовые задания для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной практике**

Код компетенции	Содержание задания
	Направление НИР – (выбор из перечня утвержденного кафедрой)
ОПК-1.	Задание 1. Информационный поиск (работа с библиотечным фондом, ресурсами сети Интернет и другими ресурсами) и библиографическое описание информационных источников по направлению НИР.
ОПК-3	Задание 2. Составление аннотированного библиографического списка информационных источников по направлению НИР.
ОПК-5	Задание 3. Оформление аннотированного библиографического списка в соответствии с рекомендованной структурой. Подготовка отчета по НИР.

## НАПРАВЛЕНИЯ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЫ

**Направление 1. Создание и развитие предпринимательских структур в современных экономических условиях.**

**Аннотация.** Практические исследования процессов создания, становления и развития предпринимательских структур различных организационно-правовых форм и масштабов деятельности. Изучение бизнес-моделей, стратегий выхода на рынок, механизмов масштабирования бизнеса с учетом специфики отрасли, региона и рыночной конъюнктуры. Анализ факторов успеха и барьеров развития предпринимательских инициатив на различных этапах жизненного цикла организации.

**Объекты исследования:** предпринимательские структуры на различных стадиях развития (стартапы, растущие компании, зрелые предпринимательские организации); субъекты малого и среднего предпринимательства; индивидуальные предприниматели; семейный бизнес.

**Направление 2. Инновационное предпринимательство и управление инновационными проектами.**

**Аннотация.** Теоретические и практические исследования специфики инновационного предпринимательства как особого вида предпринимательской деятельности, направленной на коммерциализацию инноваций. Изучение методов и инструментов генерации предпринимательских идей, оценки инновационного потенциала, управления инновационными проектами от концепции до выхода на рынок. Исследование механизмов трансфера технологий, формирования инновационных экосистем и взаимодействия с институтами инновационного развития.

**Объекты исследования:**

а) современные концепции, методы и инструменты инновационного предпринимательства и управления инновационными проектами (теоретическое направление);

б) инновационные стартапы, технологические компании, научно-производственные предприятия, организации, реализующие инновационные проекты (практическое направление).

### **Направление 3. Цифровая трансформация предпринимательства и электронный бизнес.**

**Аннотация.** Теоретические и практические исследования процессов цифровизации предпринимательской деятельности, формирования и развития цифровых бизнес-моделей, применения цифровых технологий для создания конкурентных преимуществ. Изучение специфики интернет-предпринимательства, электронной коммерции, platform-based бизнеса. Анализ влияния цифровых технологий (искусственного интеллекта, больших данных, blockchain и др.) на трансформацию традиционных предпринимательских моделей и возникновение новых форм предпринимательства.

#### **Объекты исследования:**

- а) современные концепции, технологии и инструменты цифрового предпринимательства (теоретическое направление);
- б) цифровые стартапы, платформенные компании, традиционные предпринимательские структуры, осуществляющие цифровую трансформацию (практическое направление).

### **Направление 4. Финансовое обеспечение предпринимательской деятельности и инвестиционная привлекательность.**

**Аннотация.** Практические исследования источников, методов и инструментов финансирования предпринимательских проектов на различных стадиях развития бизнеса. Изучение традиционных и альтернативных механизмов привлечения капитала (венчурное финансирование, бизнес-ангелы, краудфандинг, государственная поддержка и др.). Анализ и повышение инвестиционной привлекательности предпринимательских структур. Разработка финансовых стратегий и моделей управления капиталом в предпринимательских организациях.

**Объекты исследования:** предпринимательские организации, нуждающиеся в привлечении финансирования; инвестиционные проекты предпринимательских структур; механизмы и институты финансовой поддержки предпринимательства.

### **Направление 5. Предпринимательские экосистемы и сетевое взаимодействие.**

**Аннотация.** Практические исследования формирования и функционирования предпринимательских экосистем различного уровня (локальных, региональных, отраслевых, национальных). Изучение механизмов взаимодействия предпринимательских структур с ключевыми стейкхолдерами экосистемы: образовательными учреждениями, научными организациями, институтами развития, корпорациями, инвесторами, государственными органами. Анализ сетевых форм организации предпринимательской деятельности, кластеров, бизнес-инкубаторов, акселераторов и технопарков.

**Объекты исследования:** предпринимательские экосистемы различных типов и уровней; предпринимательские структуры, функционирующие в рамках экосистем; институты развития и поддержки предпринимательства; сетевые формы организации предпринимательской деятельности.

### **Методические рекомендации по составлению аннотированного библиографического списка**

Целью научно-исследовательской работы является развитие навыков самостоятельной научно-исследовательской деятельности обучающихся и формирование у них профессионального мировоззрения в этой области, в соответствии с профилем избранной магистерской программы.

В соответствии с учебным планом по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент НИР - является составление аннотированного библиографического списка информационных источников информации по направлению НИР.

Задачами учебной практики НИР являются:

- поиск, сбор, обработка, анализ и систематизация информации по теме исследования;
- выявление и формулирование актуальных научных проблем;
- освоение методов и инструментов проведения исследований и анализа их результатов;
- подготовка к разработке программ научных исследований и разработок, организации их выполнения.

Уровень развития науки в значительной степени определяется характером, достоверностью, целевым назначением информации, которая получена в результате познания. Документ в науке – это материальный объект с информацией о фактах, событиях, явлениях объективной действительности и умственной деятельности людей, с определенным способом передачи и хранения во времени и в пространстве. Форма документа в значительной степени определяет способ его анализа.

В зависимости от статуса источника различают документы: официальные и неофициальные. Также документы условно подразделяют на:

первичные – в них содержатся результаты научных исследований и разработок, новые научные данные, идеи, факты. На основе этих документов формируется первичная информация;

вторичные – где содержатся аналитико-синтетические и логические материалы, которые уже обработаны на основе первичных документов.

Важными источниками первичной информации являются книги, монографии, брошюры, пособия и периодические издания. Особое место среди книг, которые используются в сфере научной информации, занимают учебники и пособия – неперіодические издания, в которых содержатся систематизированные сведения научного и прикладного характера и изложены в доступной форме.

Наиболее оперативным источником научно-технической информации являются периодические издания, традиционные виды которых – научные журналы; к периодическим также относят сборники научных трудов ученых ВУЗа, научно-исследовательских институтов и т.п.

Библиографическое описание источников информации в конкретной предметной (научно-профессиональной) области является важнейшим этапом научно-исследовательской работы и представляет собой поиск, идентификацию, описание и аннотирование источников, работа с которыми составляет информационную и научно-методологическую базу научно-исследовательской работы на последующих ее этапах.

В качестве информационных и научно-методологических источников по направлению НИР рассматриваются:

- нормативно-правовые акты (ГК РФ, ТК РФ и т.п.);
  - научные монографии;
  - диссертации на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук (по экономическим специальностям);
  - авторефераты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук (по экономическим специальностям);
  - научные статьи (в том числе на иностранных языках, не имеющие перевода на русский язык);
  - научные доклады;
  - энциклопедии, словари и справочники;
  - учебники и учебные пособия;
  - опубликованные материалы лекций;
  - документация предприятий и организаций со свободным доступом и др.
- К информации, получаемой из потенциальных источников, предъявляются

следующие требования, определяющие ее качество в соответствии с направлением НИР:

Релевантность – соответствие информации направлению НИР.

Полнота – свойство информации исчерпывающе характеризовать интересующий объект, процесс, событие.

Достоверность – обоснованность основных положений и выводов, сделанных авторами.

Актуальность – соответствие информации текущему этапу научных исследований в данной области, устойчивость и перспективность положений и выводов.

Доступность – возможность получения информации исходя из ее открытости и характера (доступности терминологии, математического и иного аппарата и т.п.).

Эргономичность – удобство формы (печатная, электронная) и объема информации с учетом времени, отводимого на практику НИР.

В ходе учебной практики НИР применялся следующий алгоритм поиска научной информации:

1. Декомпозиция темы (направления) НИР на ключевые разделы и подразделы.

2. Формулировка ключевых слов и понятий.

3. Определение перечня энциклопедий, словарей и справочников, к которым следует обращаться при необходимости определить верное (принятое в данном научном сообществе) толкование новых терминов и понятий.

4. Определение и выбор ресурсов (систем) накопления, хранения и предоставления доступа к информации: Российская государственная библиотека (РГБ) ([www.rsl.ru](http://www.rsl.ru)), Государственная публичная научно-техническая библиотека России (ГПНТБ России) ([www.gpntb.ru](http://www.gpntb.ru)), Российская национальная библиотека (РНБ) ([www.nlr.ru](http://www.nlr.ru)), Всероссийский институт научной и технической информации (ВИНИТИ), Российская книжная палата (РКП, ИТАР-ТАСС), Институт научной информации по общественным наукам (ИНИОН), другие библиотеки, архивы, Интернет-ресурсы: SCOPUS, [elibrary.ru](http://elibrary.ru) (РИНЦ), [researchgate.net](http://researchgate.net), Web of Knowledge, Web of Science, другие ресурсы сети Интернет и др.

5. Формулировка поисковых запросов, включающая в себя при необходимости, коды тематических рубрик, индексы УДК, коды международного классификатора и т.п.

6. Получение сведений об информационных источниках по форме:

– автор (Ф.И.О., ученая степень, ученое звание, место работы и т.п.);

– название издания;

– тип издания;

– год издания;

– место издания;

– аннотация;

– библиометрические показатели (при наличии), прежде всего – показатели цитируемости;

– список цитируемой литературы.

7. Оценка формы представления и способов доступа к полному тексту издания.

8. Анализ информации в контексте направления НИР. Отбор источников, обладающих максимальным соответствием по критериям релевантности, доступности и актуальности.

9. Формирование окончательного списка источников в соответствии с ГОСТ 7.1-2003 – Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления.

В соответствии с заданием на первый этап практики НИР, объем библиографического списка должен составлять 15–20 источников, включая не менее двух научных статей иностранных авторов, не имеющих перевода на русский язык.

Аннотирование отобранных источников осуществлялось в соответствии с общепризнанным подходом, включающим следующие основные положения и

рекомендации:

Аннотация – это краткая характеристика работы, содержащая перечень основных вопросов статьи. Аннотация выполняет следующие функции:

–дает возможность установить основное содержание научной статьи,  
–определить ее релевантность и решить, следует ли обращаться к полному тексту статьи;

–используется в информационных, в том числе автоматизированных системах для поиска информации.

Аннотация включает в себя основные разделы:

–назначение и основное содержание источника;  
–раскрываемые проблемы и их актуальность;  
–язык иностранного источника;  
–характер соответствия информации направлению НИР;  
–положения, разделы, главы и т.п. источника, которым следует уделить особое внимание в ходе последующих этапов практики НИР;  
–дополнения, пояснения.

Согласно рекомендациям, текст аннотации должен включать в себя следующие фразы (примеры):

*Пример 1:*

Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ). 30 ноября 1994 года N 51-ФЗ (ред. от 30.07.2017) [Электронный ресурс]. Справочно-информационная система «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

Дата обращения: 12.10.2021 г.

Гражданский кодекс РФ определяет правовое положение...

Содержание документа соответствует направлению НИР по следующим вопросам (аспектам, проблемам) ...

Особое внимание при работе с ГК РФ необходимо уделить вопросам...

*Пример 2:*

Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций; Пер. с англ. В. Кузина. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. 512 с.

Книга посвящена...

В книге раскрываются следующие проблемы...

Содержание книги соответствует направлению НИР по следующим вопросам (аспектам, проблемам) ...

Особое внимание при работе с книгой необходимо уделить вопросам...

*Пример 3:*

Wilhelm H., Schlömer M., Maurer I. How Dynamic Capabilities Affect the Effectiveness and Efficiency of Operating Routines under High and Low Levels of Environmental Dynamism // British Journal of Management. 2015. Vol. 26. P. 327-345.

Статья написана на ... языке.

Статья посвящена...

В статье раскрываются следующие проблемы...

Содержание статьи соответствует направлению НИР по следующим вопросам (аспектам, проблемам) ...

Особое внимание при работе со статьей необходимо уделить вопросам...

Составление аннотированного библиографического списка завершается формированием общего вывода о соответствии библиографического списка направлению НИР.

Образовательная автономная некоммерческая организация  
высшего образования

**«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ  
ИНСТИТУТ»**

Факультет «Экономики и управления»  
Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент  
Направленность: \_\_\_\_\_(указать)

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета Экономики и управления  
\_\_\_\_\_ А. Л. Карпова

Подпись

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

**ГРАФИК (ПЛАН) УЧЕБНОЙ ПРАКТИКИ**

**(Ознакомительная практика / Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности)**

обучающегося

группы \_\_\_\_\_

Шифр и № группы

Фамилия, имя, отчество обучающегося

**Содержание практики**

Этапы практики	Вид работа	Период выполнения
<p>организационно - ознакомительный</p>	<p>Проведение общего собрания, на котором проводится разъяснение этапов и сроков прохождения практики, инструктаж по технике безопасности в период прохождения практики, ознакомление:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• с целями и задачами предстоящей практики,</li> <li>• с требованиями, которые предъявляются к обучающимся со стороны руководителя практики;</li> <li>• с заданием на практику и указаниями по его выполнению;</li> <li>• с графиком консультаций;</li> <li>• со сроками представления отчетной документации и проведения зачета.</li> </ul>	

Этапы практики	Вид работа	Период выполнения
прохождение практики	<ul style="list-style-type: none"> <li>• выполнение индивидуального задания, согласно вводному инструктажу;</li> <li>• сбор, обработка и систематизация собранного материала;</li> <li>• анализ полученной информации;</li> <li>• подготовка проекта отчета о практике;</li> <li>• устранение замечаний руководителя практики.</li> </ul>	
отчетный	<ul style="list-style-type: none"> <li>• оформление дневника и отчета о прохождении практики;</li> <li>• защита отчета по практике на оценку.</li> </ul>	

Руководитель практики от Института

\_\_\_\_\_

должность, ученая степень, ученое звание

\_\_\_\_\_

Подпись

\_\_\_\_\_

И.О. Фамилия

«\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

Ознакомлен

\_\_\_\_\_

подпись

\_\_\_\_\_

И.О. Фамилия обучающегося

«\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

**Образовательная автономная некоммерческая организация  
высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ  
ИНСТИТУТ»**

Факультет «Экономики и управления»

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета Экономики и управления  
\_\_\_\_\_ А. Л. Карпова

Подпись

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

**ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ  
НА УЧЕБНУЮ ПРАКТИКУ**

обучающегося \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ группы \_\_\_\_\_

шифр и № группы

фамилия, имя, отчество обучающегося

Место прохождения практики:

Образовательная автономная некоммерческая организация высшего  
образования «Московский технологический институт»

(полное наименование организации)

Срок прохождения практики: с « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г. по « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

**Содержание индивидуального задания на практику, соотнесенное с  
планируемыми результатами обучения при прохождении практики:**

**Содержание индивидуального задания**

**Аналитическая часть.** Проанализировать и оценить предпринимательскую структуру (действующую или создаваемую), ее организационно-правовую форму, бизнес-модель, особенности предпринимательской деятельности, масштаб бизнеса, конкурентные позиции, финансовое состояние. Охарактеризовать стадию жизненного цикла предпринимательской организации, ключевые факторы успеха на рынке. Оценить предпринимательский потенциал и основные проблемы развития бизнеса. Сформулировать цели и задачи предпринимательской организации.

**Решение профессиональной задачи.** Используя современные концепции и методы предпринимательства (CANVAS, Lean Startup, Customer Development и др.), разработать или усовершенствовать бизнес-модель предпринимательской структуры. Обосновать ценностное предложение для целевых сегментов потребителей. Сформулировать предпринимательскую стратегию с учетом специфики отрасли, рынка и конкурентной среды.

**Аналитическая часть.** Проанализировать внешнюю среду предпринимательской деятельности, включая анализ рыночной конъюнктуры, конкурентного окружения, барьеров входа и выхода с рынка, регуляторной среды. Оценить предпринимательские возможности и угрозы. Провести анализ целевых сегментов потребителей, их потребностей и поведения. Исследовать тренды и перспективы развития рынка. Идентифицировать ключевые факторы внешней среды, влияющие на предпринимательскую активность.

**Решение профессиональной задачи.** На основе проведенного анализа разработать стратегию позиционирования предпринимательской структуры на рынке. Определить источники конкурентных преимуществ. Обосновать стратегию выхода на рынок (для стартапов) или расширения рыночного присутствия (для действующего бизнеса). Разработать маркетинговую стратегию предпринимательской организации с учетом специфики целевых сегментов.

**Аналитическая часть.** Проанализировать инновационный потенциал предпринимательской структуры, уровень цифровизации бизнес-процессов, применяемые технологии и инструменты. Оценить готовность организации к внедрению инноваций и цифровой трансформации. Выявить возможности использования современных цифровых технологий (AI, Big Data, IoT, blockchain и др.) для повышения эффективности предпринимательской деятельности и создания инновационных продуктов/услуг.

**Решение профессиональной задачи.** Разработать стратегию инновационного развития и/или цифровой трансформации предпринимательской структуры. Обосновать выбор приоритетных направлений инновационной деятельности. Предложить проект внедрения цифровых технологий или разработки инновационного продукта/услуги. Разработать дорожную карту реализации инновационного/цифрового проекта с указанием этапов, ресурсов и ожидаемых результатов.

**Аналитическая часть.** Проанализировать финансовое состояние и потребности предпринимательской структуры в финансировании. Оценить текущие источники финансирования, структуру капитала, финансовую устойчивость и платежеспособность. Проанализировать инвестиционную привлекательность бизнеса. Выявить основные финансовые риски предпринимательской деятельности. Исследовать доступные источники и механизмы финансовой поддержки предпринимательства (венчурный капитал, бизнес-ангелы, гранты, субсидии и т.д.).

**Решение профессиональной задачи.** Разработать финансовую стратегию предпринимательской организации. Обосновать оптимальную структуру финансирования бизнеса. Подготовить финансовую модель проекта/бизнеса с расчетом ключевых финансовых показателей (NPV, IRR, ROI, срок окупаемости и др.). Разработать стратегию привлечения инвестиций или подготовить инвестиционное предложение (pitch deck) для потенциальных инвесторов. Предложить систему управления предпринимательскими рисками.

**Аналитическая часть.** Проанализировать предпринимательскую экосистему, в которой функционирует или планирует функционировать организация. Исследовать ключевых стейкхолдеров (партнеров, поставщиков, потребителей, инвесторов, институты развития, государственные органы и др.). Оценить качество и эффективность взаимодействия предпринимательской структуры с участниками экосистемы. Выявить возможности использования ресурсов экосистемы для развития бизнеса.

**Решение профессиональной задачи.** Разработать стратегию интеграции предпринимательской структуры в экосистему и/или формирования партнерской сети. Обосновать выбор ключевых партнеров и форм взаимодействия (стратегические альянсы, кооперация, аутсорсинг и т.д.). Предложить механизмы взаимодействия с институтами развития и государственной поддержки предпринимательства. Разработать программу развития сетевого взаимодействия и построения долгосрочных партнерских отношений.

**Аналитическая часть.** Проанализировать организационную культуру и систему управления предпринимательской структуры. Оценить уровень развития предпринимательского мышления, инновационность, проактивность, готовность к риску и изменениям. Исследовать стиль предпринимательского лидерства, компетенции команды, систему мотивации и развития персонала. Выявить факторы, способствующие или препятствующие развитию предпринимательской культуры.

**Решение профессиональной задачи.** Разработать стратегию формирования и развития предпринимательской культуры организации. Предложить модель предпринимательского лидерства, соответствующую специфике бизнеса и стадии его развития. Разработать программу развития предпринимательских компетенций команды. Предложить систему мотивации, стимулирующую инновационность, проактивность и ответственное отношение к результатам. Обосновать организационную структуру, соответствующую предпринимательской стратегии.

Руководитель практики от Института

\_\_\_\_\_  
должность, ученая степень, ученое звание

«\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

\_\_\_\_\_  
Подпись

\_\_\_\_\_  
И.О. Фамилия

Задание принято к исполнению

«\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

\_\_\_\_\_  
подпись

\_\_\_\_\_  
И.О. Фамилия обучающегося

# ОТЧЕТ

## о прохождении учебной практики (научно-исследовательской) работы

обучающимся группы \_\_\_\_\_

(код и номер учебной группы)

\_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество обучающегося)

Место прохождения практики:

*Образовательная автономная некоммерческая организация  
высшего образования «Московский технологический институт»*

(полное наименование организации)

Руководитель учебной практики от Института:

\_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество)

### 1. Индивидуальный план учебной практики (научно-исследовательской) работы

Индивидуальный план учебной практики составляется обучающимся на основании полученного задания на учебную практику в течение организационного этапа практики (до фактического начала выполнения работ) с указанием запланированных сроков выполнения этапов работ.

Отметка о выполнении (слово «Выполнено» и подпись обучающегося) удостоверяет выполнение обучающимся каждого этапа учебной практики в указанное время. В случае обоснованного переноса выполнения этапа на другую дату, делается соответствующая запись («Выполнение данного этапа перенесено на... в связи с...»).

Таблица индивидуального плана-дневника заполняется шрифтом Times New Roman, размер 12, оформление – обычное, межстрочный интервал – одинарный, отступ первой строки абзаца – нет.

№ п/п	Содержание этапов работ, в соответствии с индивидуальным заданием на практику	Дата выполнения этапов работ	Отметка о выполнении

«   » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

Обучающийся \_\_\_\_\_





#### 4. Заключение руководителя от Института

Руководитель от Института дает оценку работе обучающегося исходя из анализа отчета о прохождении учебной практики, выставяя балл от 0 до 20 (где 20 указывает на полное соответствие критерию, 0 – полное несоответствие) по каждому критерию. В случае выставления балла ниже пяти, руководителю рекомендуется сделать комментарий.

Итоговый балл представляет собой сумму баллов, выставленных руководителем от Института.

№ п/п	Критерии	Балл (0...20)	Комментарии (при необходимости)
1	Понимание цели и задач задания на учебную практику.		
2	Полнота и качество индивидуального плана и отчетных материалов.		
3	Владение профессиональной терминологией при составлении отчета.		
4	Соответствие требованиям оформления отчетных документов.		
5	Использование источников информации, документов, библиотечного фонда.		
	<b>Итоговый балл:</b>		

#### Особое мнение руководителя от Института (при необходимости):

---

---

---

---

---

---

---

---

Обучающийся по итогам учебной практики заслуживает оценку « \_\_\_\_\_ ».

« » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

Руководитель от Института

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
И.О. Фамилия

**Образовательная автономная некоммерческая организация  
высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ»**

---

Актуализированная версия  
утверждена на заседании  
Ученого совета  
ОАНО ВО «МосТех»  
протокол № 07 от 12 февраля 2026 г.

**УТВЕРЖДАЮ**  
Ректор  
Ю.В. Вепринцева  
«12» февраля 2026 г.

**Рабочая программа практики  
Производственная практика (Практика по профилю профессиональной  
деятельности)**

<b>Уровень высшего образования:</b>	<b>магистратура</b>
<b>Направление подготовки:</b>	<b>38.04.02 Менеджмент</b>
<b>Направленность (профиль) подготовки:</b>	<b>Предпринимательство</b>
<b>Квалификация (степень):</b>	<b>Магистр</b>
<b>Форма обучения:</b>	<b>заочная</b>
<b>Срок освоения по данной программе:</b>	<b>2 года 5 месяцев</b>
<b>Год набора:</b>	<b>2026г.</b>

**Москва 2026**

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВИД, ТИП И СПОСОБ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ.....	3
2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ПРАКТИКЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ.....	3
3. УКАЗАНИЕ МЕСТА ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	5
4. ОБЪЕМ ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА НЕДЕЛЬ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ.....	5
5. СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ЭТАПАМ (РАЗДЕЛАМ).....	6
6. ФОРМЫ ОТЧЕТНОСТИ.....	7
7. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И РЕСУРСОВ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ.....	7
8. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ПРАКТИКИ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ).....	8
9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ.....	9
10. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ ДЛЯ ЛИЦ С ОВЗ.....	9
11. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ.....	9

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВИД, ТИП ПРАКТИКИ

Практическая подготовка при проведении практики организуется путем непосредственного выполнения обучающимися определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Целью практики является выполнение обучающимися определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью и направленных на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенции по профилю соответствующей образовательной программы

**Практика** – производственная;

**Тип практики** – производственная (практика по профилю профессиональной деятельности) практика.

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ПРАКТИКЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ

В результате прохождения практики у обучающихся формируются следующие компетенции:

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине		
			выпускник должен знать	выпускник должен уметь	выпускник должен иметь практический опыт
Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ОПК-3	ОПК-3.3. Анализирует и моделирует процессы организационного развития и организационных изменений в целях совершенствования практики менеджмента	-	анализировать и моделировать организационные и управленческие процессы	анализа бизнес-процессов и практики менеджмента
		ОПК-3.4. Принимает самостоятельно обоснованные организационно-управленческие решения в условиях кросс-культурной среды	-	принимать организационно-управленческие решения	принятия обоснованных управленческих решений в условиях кросс-культурной среды
Определение направлений развития организации	ПК-1	ПК-1.1 - Оценка бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений	-	Проводить диагностику внутренней среды организации: анализировать имеющиеся ресурсы	Сбора и обработки данных о внутренней среде организации (аудит ресурсов, анализ

		организации		(финансовые, кадровые, технологические) и ключевые компетенции.	ответственности) и внешнем окружении (рыночные тренды, действия конкурентов).
		ПК-1.2- Выявлять, анализировать и оценивать несоответствие между параметрами текущего и будущего состояний организации	-	Формировать целевую модель будущего состояния организации с учетом стратегических целей (модель «ТО ВЕ» — «как должно быть»).	Проектирования целевой архитектуры организации или бизнес-процессов («ТО ВЕ») на основе требований заказчика или стратегии развития.
		ПК-1.3 Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованным и сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций		Разрабатывать план коммуникаций: определять цели встреч, повестку дня (agenda), состав участников и формат проведения	Подготовки организационных документов для совещаний: формирование повестки дня (Agenda), рассылка приглашений, подготовка презентационных материалов.
Способен разработать стратегию управления изменениями в организации	ПК-2	ПК-2.1 - Определить основных параметров и ключевых показателей эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации		Разрабатывать систему метрик и ключевых показателей эффективности (KPI) для оценки успеха стратегических изменений.	Формирования дерева целей и показателей, декомпозирующего стратегию организации до уровня конкретных измеримых результатов.
		ПК-2.2 - Мониторить процесс проведения стратегических изменений в организации		Организовывать систему сбора и обработки данных о ходе реализации проектов изменений.	Осуществления контроля реализации проектов организационных изменений (сбор фактических данных о сроках, затратах и результатах).

		ПК - 2.3 - Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицирова ть риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими		Идентифицир овать потенциальны е риски, связанные со стратегически ми изменениями (финансовые, операционные , репутационны е, кадровые), используя методы мозгового штурма, чек- листов или анализа аналогов.	Формирования и ведения реестра рисков, содержащего полное описание выявленных угроз для процесса изменений.
--	--	--	--	--	--

### 3. УКАЗАНИЕ МЕСТА ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Программа производственной (практики по профилю профессиональной деятельности) практики относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 2 «Практика».

Производственная практика проводится на 1,2 курсах во 2 и 4 семестрах.

Форма контроля промежуточной аттестации – зачет.

### 4. ОБЪЕМ ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА НЕДЕЛЬ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ

Общая трудоемкость практики составляет 12 зачетных единиц, 432 ак. часа (в т.ч. контактной работы – 8 ак.ч., самостоятельной работы – 416 ак.ч.), 8 недель.

#### Первый этап (2 семестр)

№ п/п	Раздел (этап) практики	Недели
1	Организационный этап	Первая неделя (первый день)
2	Основной этап	Первая - шестая неделя
3	Заключительный этап	Шестая неделя (последний день)

#### Второй этап (3 семестр)

№ п/п	Раздел (этап) практики	Недели
1	Организационный этап	Первая неделя (первый день)
2	Основной этап	Первая - вторая неделя
3	Заключительный этап	Вторая неделя (последний день)

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ЭТАПАМ (РАЗДЕЛАМ)

*Первый этап производственной практики* (практики по профилю профессиональной деятельности) проводится во 2 семестре. Трудоемкость первой части производственной практики составляет 6 зачетных единиц, 216 ак. часа (в т.ч. контактной работы – 4 ак.ч., самостоятельной работы – 208 ак.ч.). Продолжительность первого этапа производственной практики составляет 4 недели.

Конкретные сроки начала и окончания первого этапа производственной практики определяются приказом по Институту.

Защита отчета о прохождении первого этапа производственной практики проводится в форме *зачета*.

Этап (раздел) практики	Содержание этапа (раздела) практики
Организационный	<ul style="list-style-type: none"><li>- установочная конференция;</li><li>- инструктаж по технике безопасности;</li><li>- разработка индивидуального задания</li></ul>
Основной	<ul style="list-style-type: none"><li>- выполнение индивидуального задания, согласно вводному инструктажу;</li><li>- сбор, обработка и систематизация материала;</li><li>- анализ организационной структуры предприятия, проектной стратегии организации, операционной деятельности;</li><li>- анализ системы планирования работы проектного отдела; процессов разработки и реализации проектов организации; способов организации контроля выполнения производственных планов; системы оценки качества результатов деятельности организаций;</li><li>- подготовка промежуточного отчета и согласование отчета с руководителем практики.</li></ul>
Заключительный	<ul style="list-style-type: none"><li>- систематизация собранного нормативного и фактического материала;</li><li>- оформление отчета о прохождении практики</li></ul> защита отчета по практике на оценку

**Второй этап производственной практики** (практики по профилю профессиональной деятельности) проводится в 4 семестре. Трудоемкость второй части производственной практики составляет 6 зачетные единицы, 216 ак. часа (в т.ч. контактной работы – 4 ак.ч., самостоятельной работы – 208 ак.ч.). Продолжительность второго этапа производственной практики составляет 4 недели.

Конкретные сроки начала и окончания второго этапа производственной практики определяются приказом по Институту.

Защита отчета о прохождении второго этапа производственной практики проводится в форме *зачета*.

Этап (раздел) практики	Содержание этапа (раздела) практики
Организационный	- установочная конференция; - инструктаж по технике безопасности; - разработка индивидуального задания
Основной	- выполнение индивидуального задания, согласно вводному инструктажу; - сбор, обработка и систематизация материала; - анализ способов организации контроля выполнения производственных планов; системы оценки качества результатов деятельности организации; стилей руководства, используемых в организации; системы регулирования и координации деятельности организации; стратегии развития организации; работы команд, реализующих проекты; морально-психологического климата в организации - подготовка промежуточного отчета и согласование отчета с руководителем практики
Заключительный	- систематизация собранного нормативного и фактического материала; - оформление отчета о прохождении практики защита отчета по практике на оценку

## 6. ФОРМЫ ОТЧЕТНОСТИ

По окончании практики обучающиеся должны предоставить в личный кабинет ЭИОС руководителю практики следующую отчетную документацию:

- титульный лист отчета;
- отчет о прохождении практики (развернутые ответы обучающегося на кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности по итогам ее прохождения);
- справка;
- аттестационный лист.

## 7. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И РЕСУРСОВ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ

### Основная литература:

1. Айдаркина, Е. Е. Менеджмент : учебное пособие : [16+] / Е. Е. Айдаркина, Т. С. Ласкова ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2022. – 178 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700193>

2. Стратегическое управление : учебник / И. К. Ларионов, А. Н. Герасин, О. Н. Герасина [и др.] ; под ред. И. К. Ларионова. – 6-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 234 с. : ил., схем. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710099>

3. Семенов, А. К. Этика менеджмента : учебное пособие : [16+] / А. К. Семенов, Е. Л. Маслова. – 9-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 270 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684503>

**Дополнительная литература:**

1. Финансовый менеджмент : учебник / В. И. Абрамов, П. А. Бойко, В. С. Осипов [и др.] ; под науч. ред. Н. Д. Эриашвили ; под общ. ред. В. С. Осипова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2023. – 272 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700164>

2. Финансовый менеджмент : учебник / М. И. Ермилова, Н. В. Грызунова, М. Е. Косов, Ю. С. Церцейл. – Москва : Юнити-Дана, 2023. – 256 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=712620>

**Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»:**

п/п	Наименование ресурса	Ссылка
1.	Журнал «Прогнозы и стратегии».	<a href="http://www.maib.ru/bookspublication/pis/">http://www.maib.ru/bookspublication/pis/</a>
2.	Сайт «Корпоративный менеджмент».	<a href="http://www.cfin.ru">www.cfin.ru</a>
3.	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом».	<a href="http://www.mevriz.ru/">http://www.mevriz.ru/</a>
4.	Журнал «Экономические стратегии».	<a href="http://www.inesnet.ru/magazine/">www.inesnet.ru/magazine/</a>

**8. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ПРАКТИКИ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ)**

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Института из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

**лицензионное программное обеспечение:**

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение <https://vkurse.ru/>)

**свободно-распространяемое программное обеспечение:**

- 7-ZIP – архиватор (<https://www.7-zip.org/>)
- OpenOffice (<https://www.openoffice.org/ru/>)
- PDF24 Toolbox (<https://www.pdf24.org/ru/>)
- Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; <https://loginom.ru/platform/pricing>)
- GIMP (редактор растровой графики) ([www.gimp.org](http://www.gimp.org))
- Inkscape (векторная графика) ([www.inkscape.org](http://www.inkscape.org))

**электронно-библиотечная система:**

- Электронная библиотечная система (ЭБС) «Университетская библиотека ONLINE» <http://biblioclub.ru/>.

- Электронная библиотечная система (ЭБС) «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com/>  
*современные профессиональные базы данных:*

- Официальный интернет-портал базы данных правовой информации <http://pravo.gov.ru>.

*информационные справочные системы:*

- Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования <http://fgosvo.ru>.

- Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (<http://www.consultant.ru/>).

## 9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Прохождение практики обеспечивается материально-техническими в организации, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы (в том числе в структурном подразделении профильной организации, предназначенном для проведения практической подготовки) и/или структурных подразделений Института, предназначенном для проведения практической подготовки, а также учебными аудиториями для проведения групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенных оборудованием и техническими средствами обучения, а так же помещениями для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные специализированной мебелью и компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института.

Проведение практики обеспечено материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам.

## 10. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ ДЛЯ ЛИЦ С ОВЗ

Практика для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов проводится с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

## 11. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Промежуточная аттестация по производственной практике проводится в форме зачета.

Оценка по производственной практике формируется на основе:

Отчет по производственной практике:

Выполнение индивидуального задания в соответствии с программой практики:

Отчет по производственной практике:

**90-100** – выставляется, если обучающийся выполнил индивидуальное задание производственной практики:

осуществил подборку необходимых нормативных правовых документов в соответствии с объектом исследования;

в период прохождения производственной практики выполнил спектр функций, которые в полной мере соответствуют области профессиональной деятельности;

свободно, исчерпывающе и аргументированно ответил на практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности;

правильно оформил отчет о прохождении производственной практики;

имеет положительное заключение об уровне освоения обучающимся профессиональных компетенций, содержащееся в аттестационном листе.

**89-70** – выставляется, если обучающийся выполнил индивидуальное задание

производственной практики:

осуществил подборку необходимых нормативных правовых документов в соответствии с объектом исследования;

в период прохождения практики выполнил спектр функций, которые в основном соответствуют области профессиональной деятельности;

свободно, исчерпывающе и аргументированно ответил на практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности;

правильно оформил отчет о прохождении производственной практики;

имеет положительное заключение об уровне освоения обучающимся профессиональных компетенций, содержащееся в аттестационном листе.

**69-50** – выставляется, если обучающийся выполнил индивидуальное задание производственной практики не в полном объеме:

не в полной мере осуществил подборку необходимых нормативных правовых документов в соответствии с объектом исследования;

в период прохождения производственной практики выполнил спектр функций, которые частично соответствуют области профессиональной деятельности;

ответил на практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности без должной аргументации;

имеет положительное заключение об уровне освоения обучающимся профессиональных компетенций, содержащееся в аттестационном листе.

оформил отчет о прохождении производственной практики с недостатками;

**0 - 49** – выставляется, если обучающийся не выполнил индивидуальное задание производственной практики:

не осуществил подборку необходимых нормативных правовых документов в соответствии с объектом исследования;

в период прохождения производственной практики выполнил спектр функций, которые не соответствуют области профессиональной деятельности;

ответил на практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности неверно, не по существу;

неправильно оформил отчет о прохождении производственной практики;

имеет отрицательное заключение об уровне освоения обучающимся профессиональных компетенций, содержащееся в аттестационном листе.

Итоговая оценка:

**Зачтено** - 50-100;

**Не зачтено** -0-49.

***Типовые задания для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по производственной практике***

№ п/п	Практические кейсы-задачи
<b>Вариант 1</b>	<p><b>Кейс-задача 1</b> Короткая выжимка: нет такого преступления, на которое капитал не рискнул бы пойти ради 300 процентов прибыли. Высказывание принадлежит Томасу Джозефу Даннингу (1799-1873), процитировано Карлом Марксом в "Капитале". Перенесемся в наше время. Компания А, работающая в сфере оптово-розничной торговли пищевыми продуктами, находится на первом месте с 25% доли рынка по годовому обороту. Второе место занимает компания Б с долей 20%, далее идут компании с долями менее 10% каждая. Компания А функционирует на грани рентабельности, в пределах 1%, экономит на всем. Заработная плата в 2-3 раза ниже рыночной. Бутилированную воду покупают раз в 3 недели, при том что хватает ее на 1 неделю. Водителям</p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>службы развозки выделяют деньги на топливо на 70% от ежедневного маршрута, потому что они точно знают где можно срезать маршрут и не останется топлива на воровство. Оплата топлива больших грузовых фуры-рефрижераторов урезана до уровня, который подразумевает отключение холодильников в пути с целью экономии топлива и денег, что продуктам здоровья не добавляет. Такая "оптимизация" позволяет компании называться лидером рынка, предоставлять "рабочие места", платить "налоги", супруге владельца носить украшения от известных французских ювелирных домов и иметь пентхаус за 4 миллиона долларов в мегаполисе.</p> <p>1. Коррелирует ли высказывание Томаса Джозефа Даннинга с данным случаем, или мы не понимаем и это другое?</p> <p>2. По вашему мнению, бывает ли по-другому или это вынужденная мера?</p> <p>3. Как бы вели свой бизнес лично вы?</p> <p><b>Кейс-задача 2</b></p> <p>Федеральная компания с филиальной структурой: 500 человек штат, 25 филиалов по стране ставят перед собой задачу повышения эффективности за счёт изменения существующей структуры.</p> <p>Компания работает в сфере автомобильного дилерства продавая автомобили, запасные части и услуги сервиса через филиальную сеть. кроме легковых автомобилей компания продаёт коммерческий транспорт и мотоциклы. Получается 3 направления: авто, мото, коммерческий транспорт. идея: повысить эффективность увеличив полномочия филиальных руководителей = филиалов = стать ближе к клиентам, но сохранив при этом общую численность персонала и независимость основных направлений друг от друга.</p> <p>Все 3 направления сегодня имеют своих руководителей и свою структуру управления, продаж, сервиса и т.д.</p> <p>Все 3 направления выполняют планы по доходности. ранее в компании не было такой должности как руководитель/директор филиала, предполагается выдвинуть на эти позиции кого-то из существующих опытных и лояльных сотрудников, вовлеченных на данный момент в продажи одного из 3 направлений (автомобили, мотоциклы, коммерческий транспорт). Увеличить продажи в результате изменений необходимо с 200 млн долл США на 15% в течение первых 2х лет с момента реализации намеченных изменений. Штат при этом увеличивать нельзя.</p> <p>1. как должна выглядеть структура компании при условии, что основные направления сохраняют независимость и имеют собственных руководителей в головной компании, собственные цели и задачи, а конкретно кому и как должны подчиняться директора филиалов?</p> <p>2. какие основные КРІ должны быть у директора филиала и руководителя направления?</p> <p>3. какова должна быть оптимальная структура управления внутри отдельно выделенного филиала?</p> <p><b>Кейс-задача 3</b></p> <p>Компания А занимается производством широкого ассортимента химических средств для личного потребления и компаний. Производственные мощности включают четыре завода, географически распределенных по всей территории РФ, ассортимент продукции на каждом предприятии свой. Объясняется это различными технологиями производства и разным парком оборудования. При этом, продукция каждого предприятия имеет спрос по всей стране, дистрибьюторская сеть компании представлена во всех субъектах РФ. С ростом объемов и увеличении количества клиентов компания столкнулась с необходимостью расширения складских мощностей. В настоящий момент у каждого предприятия есть собственный склад готовой продукции, объем которого равен месячному производству.</p> <p>Технологическая особенность производства химических средств состоит в</p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>том, что в течение одного месяца предприятие может выпускать не более 30% от существующего ассортимента. А, соответственно, дистрибьюторы хотят забирать со складов производителя весь ассортимент.</p> <p>Производственный блок предлагает в центральной части РФ создать единый склад площадью 20 тыс.кв.м. на котором аккумулировать продукцию со всех производственных площадок, и с этого склада осуществлять отгрузки всем клиентам. Стоимость такого склада существенная, кроме того появляются расходы по внутренним перевозкам продукции из мест производства в центральный склад. Для компенсации этих расходов придется поднять цены на 5%.</p> <p>Руководство ищет альтернативные варианты, например, создать несколько складов поменьше в наиболее логистически доступных регионах. При таком решении цены тоже придется увеличить на 5%. При этом, логистическая доступность для клиентов будет лучше, но внутренние процессы компании для осуществления перемещения продукции между производством и складами существенно усложнятся. Придется перевозить продукцию с каждого производства на каждый склад.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оцените каждый из предложенных вариантов по критериям текущей экономической целесообразности и перспектив дальнейшего роста бизнеса.</li> <li>2. Предложите свой вариант решения данной задачи. Какие факторы, вы определили как важные, при выборе логистической модели</li> <li>3. Какое, на ваш взгляд, решение наиболее характерно для производственных компаний с широким ассортиментом и несколькими производственными площадками. Почему оно эффективно?</li> </ol> <p><b>Кейс-задача 4</b></p> <p>Компания Лемарк специализируется на производстве декоративных товаров, имеет итальянские "корни", но менеджмент исключительно российский. На рынке она вот уже 10 лет.</p> <p>В марте 2020 года недавно назначенный менеджер отдела закупок компании Лемарк, расположенной в Волгограде, задавался вопросом, как повысить эффективность своего отдела. Ему потребовалось некоторое время, чтобы понять рабочие отношения своего отдела с другими внутренними отделами и с внешними поставщиками. В ходе своего исследования он обнаружил источники конфликта между отделом закупок и другими функциональными отделами, включая отделы маркетинга, производства, логистики и финансов, а также с поставщиками компании. Менеджер представил свои выводы председателю компании и сообщил, что низкая эффективность отдела закупок была вызвана отсутствием у компании синергии между отделами. Председатель признал наличие проблемы и согласился с тем, что некоторая реформа компании было необходимо. Однако он также отметил, что это будет сложная, дорогостоящая и трудная задача. Менеджер отдела закупок был непреклонен в том, что компании придется решить эту системную проблему в какой-то момент, и решил подготовить предложение для своей следующей встречи с председателем. Предложение должно быть представлено в 2 сценариях - краткосрочные изменения и в более долгосрочной перспективе</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Опишите пример предложения, которое могло быть представлено менеджером по закупкам?</li> <li>2. Опишите какие сложности могут возникнуть при реализации предложения менеджера по закупкам?</li> <li>3. Опишите какие финансовые расходы могут возникнуть при реализации предложения менеджера по закупкам?</li> </ol> <p><b>Кейс-задача 5</b></p> <p>Компания А - бывший стартап по предоставлению комплексных услуг в сфере дополнительного образования для детей дошкольного и школьного возраста. Работает в формате детского клуба, на базе которого оказываются различные услуги, включая проведение ивентов, семинары психолога и,</p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>конечно, набор кружков и курсов для детей. Дела у компании пошли в гору и руководство задумывается о расширении.</p> <p>У компании есть два учредителя, но с точки зрения организационной формы бизнес организован на базе ИП одного из учредителей. Второй учредитель, который участвовал в финансовом и организационном плане в формировании бизнеса, доверяет первому и отношения построены на доверительной основе.</p> <p>В настоящий момент структура бизнеса состоит из одного детского клуба в спальном районе Москвы (помещение находится в долгосрочной аренде), а также онлайн-программ, которые можно проходить дистанционно, на собственном сайте детского клуба. Персонал наемный со сдельной оплатой. Тренеры, психолог и другой персонал привлекаются на разовые работы. За счет продуманной работе по продвижению в интернет, а также тщательному вниманию к качеству услуг даже в рамках огромной конкуренции на рынке Москвы, клуб имеет успех в районе, поток посетителей постоянно растет, появились устойчивые положительные финансовые результаты. Учредители задумываются о расширении бизнеса. Помогите им сформировать стратегию развития.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какую организационную структуру и систему налогообложения выбрать для дальнейшего развития бизнеса?</li> <li>2. Какую стратегию развития поставить в приоритет? Горизонтальное расширение? запуск своей франшизы? выкуп помещения? предложите свои варианты.</li> <li>3. Предложите конкретные шаги по развитию онлайн-обучения на базе клуба. Какие конкурентные преимущества может иметь онлайн-платформа на базе физического детского клуба.</li> </ol>
<p><b>Вариант 2</b></p>	<p><b>Кейс-задача 1</b></p> <p>Вы — инвестор или конкурент, анализирующий лидера рынка (Компанию А). На первый взгляд, это успешный бизнес с долей 25% и статусом лидера. Однако, проведя Due Diligence (глубокую проверку) или конкурентную разведку, вы вскрыли изнанку этого успеха: лидерство держится на тотальной экономии, граничащей с нарушением закона и норм безопасности (отключенные рефрижераторы, «серые» зарплаты, обман сотрудников). Рентабельность бизнеса критически низка (1%), а прибыль выводится собственниками на личное потребление, а не реинвестируется.</p> <p><i>Вопросы для решения:</i></p> <p>Проанализируйте устойчивость такой бизнес-модели. Является ли текущее лидерство Компании А прочным, или это «колосс на глиняных ногах»? Какие юридические и репутационные риски могут уничтожить этот бизнес в один момент?</p> <p>Если вы выходите на этот же рынок, какую стратегию выберете? Будете ли копировать модель «снижения издержек любой ценой» (как вынужденную меру) или предложите рынку альтернативу? Как монетизировать «этичность» и «качество» в нише, где лидер демпингует за счет нарушений?</p> <p>Представьте, что вы покупаете этот актив. Ваши первые три шага по трансформации бизнеса? Оставьте ли вы схему «выжимания соков» ради дивидендов или начнете перестройку, рискуя потерять долю рынка?</p> <p><b>Кейс-задача 2</b></p> <p>Вы — владелец федеральной сети автодилеров (500 сотрудников, 25 филиалов). Ваш бизнес вырос из «ручного управления», но старая структура стала тормозом. Вы хотите дать больше свободы филиалам на местах, чтобы растить продажи (+15% за 2 года), но боитесь потерять контроль над тремя ключевыми вертикалями (Авто, Мото, Коммерческий транспорт). Ваша задача — провести сложнейшую организационную реформу: внедрить матричную структуру управления без раздувания штата.</p> <p><i>Вопросы для решения:</i></p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>Разработайте схему управления. Как директор филиала (администратор на месте) будет взаимодействовать с директорами направлений (продуктовыми лидерами в центре)? Кто имеет право «вето»? Чей приказ главнее?</p> <p>Как избежать конфликта интересов? За что должен получать бонус директор филиала (за общую прибыль точки?), а за что — директор направления (за продажи только своего продукта по всей сети?)?</p> <p>Опишите структуру идеального филиала. Как превратить его из простого «пункта продаж» в автономную бизнес-единицу, которая сама генерирует прибыль, оставаясь в рамках стандартов бренда?</p> <p><b>Кейс-задача 3</b></p> <p>Вы владеете производственным холдингом (химическая промышленность). У вас 4 завода и клиенты по всей стране. Вы теряете деньги и клиентов из-за того, что ни один завод не может отгрузить полный заказ «в одно окно». Клиенты недовольны дробными поставками. Перед вами дилемма инвестиций: строить дорогой центральный хаб (Hub-and-Spoke) или усложнять логистику между региональными складами. Любое решение поднимет себестоимость на 5%, что в вашей нише существенно.</p> <p><i>Вопросы для решения:</i></p> <p>Сравните два сценария (Центральный хаб vs Распределенная сеть) не только по затратам, но и по ценности для клиента. Какой вариант даст конкурентное преимущество в долгосрочной перспективе (3-5 лет)?</p> <p>Какой вариант выберете вы как собственник? Готовы ли вы пожертвовать маржой сейчас (подняв цены) ради улучшения сервиса (SLA) и удержания клиентов?</p> <p>Какая логистическая модель является стандартом для крупных производственных компаний с широкой номенклатурой? Почему попытка сэкономить на логистике может стоить вам бизнеса?</p> <p><b>Кейс-задача 4</b></p> <p>Вы приобрели компанию «Лемарк» (производство декора) или вошли в нее как управляющий партнер. Вы видите, что компания теряет деньги не из-за рынка, а из-за внутренних войн. Закупки, Маркетинг, Производство и Финансы работают как «лебедь, рак и щука». Закупки покупают дешевое (бонус за экономию), Производство мучается с плохим сырьем, Маркетинг не может это продать, а Финансы режут бюджеты. Вам нужно «починить» бизнес-процессы.</p> <p><i>Вопросы для решения:</i></p> <p>Представьте, что вы утверждаете план реформ. Предложите два сценария: «Быстрые победы» (Quick Wins — что исправить за 1-3 месяца) и «Стратегическая перестройка» (год и более). Как перестроить KPI отдела закупок, чтобы они думали о прибыли компании, а не о цене закупки?</p> <p>Вы неизбежно столкнетесь с саботажем старой команды. Опишите главные риски сопротивления и как вы будете их преодолевать?</p> <p>Какие ресурсы (бюджет на автоматизацию, увольнение/найм, обучение) потребуются для реализации этого плана? Оправданы ли эти вложения?</p> <p><b>Кейс-задача 5</b></p> <p>Вы — один из основателей успешного детского клуба. Стадия «гаражного стартапа» пройдена: есть прибыль, имя, крутой продукт. Но юридически бизнес все еще «висит» на ИП вашего партнера. Все держится на честном слове. Вы планируете агрессивный рост (онлайн + новые точки). Вам нужно превратить «семейный бизнес» в масштабируемую компанию и защитить свои интересы</p> <p><i>Вопросы для решения:</i></p> <p>Как юридически оформить бизнес для масштабирования? Почему оставаться на ИП опасно для второго партнера и для привлечения инвестиций? Какую форму (ООО, АО) и систему налогообложения выбрать с учетом планов по франшизе или своей сети?</p> <p>Куда направить ресурсы?</p> <p>Быстрый захват рынка чужими руками, но риск потери качества.</p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>Высокая маржа, но нужны огромные инвестиции и управление.  Выкуп помещений (превращение в рентный бизнес + услуги).  Обоснуйте выбор.  Как интегрировать онлайн-продукт в офлайн-бизнес? Как не допустить каннибализации (когда онлайн отбирает клиентов у клуба), а создать синергию (LTV клиента)?</p>
<p><b>Вариант 3</b></p>	<p><b>Кейс-задача 1</b>  Завод «Трактор» — производственное предприятие с 10-летней историей и годовым оборотом 5 млрд рублей. Основной рынок сбыта — B2B и B2G (госзаказ). После кризисного 2020 года компания столкнулась со стагнацией: снижается маржинальность, поиск новых клиентов затруднен. Собственник ставит задачу вернуться к докризисным показателям и снизить риски.</p> <p><i>Проблема:</i>  Ситуация осложняется кризисом на рынке снабжения. Наблюдается дефицит комплектующих и материалов, поставщики неоднократно повышали цены. Ключевая угроза связана с государственными контрактами на 2022 год: тендеры предполагают фиксированную рублевую стоимость, тогда как себестоимость продукции непредсказуемо растет. Существует высокий риск кассового разрыва, работы в убыток или полной остановки производства из-за физического отсутствия сырья (риск срыва гособоронзаказа или нацпроектов).</p> <p><i>Вопросы для проработки:</i>  Антикризисное управление: Какие экстренные меры должен предпринять собственник для трансформации отношений с поставщиками и защиты маржинальности (хеджирование, долгосрочные контракты, поиск аналогов)?  Стратегия ТОП-менеджмента: Разработайте план действий для CEO на ближайшие 6 месяцев. Как минимизировать риски работы с фиксированными ценами в госзаказе в условиях гиперинфляции сырья?  Личный выбор стратегии: Какой стратегический вектор вы бы выбрали: отказ от токсичных, но объемных госконтрактов в пользу высокомаржинального B2B, или попытка удержать долю рынка, работая «в ноль» ради сохранения оборотов? Аргументируйте.</p> <p><b>Кейс-задача 2</b>  Компания «А» — успешный игрок на рынке организации мероприятий (кейтеринг, корпоративы, свадьбы) с филиальной сетью в РФ и СНГ. Пандемия COVID-19 остановила деятельность отрасли: запрет на массовые мероприятия обрушил выручку до нуля. Проблема:  В отличие от конкурентов, которые быстро предложили рынку «суррогатные» решения (онлайн-ивенты, доставка боксов), руководство компании «А» заняло выжидательную позицию. Первые месяцы персонал занимался непрофильными задачами (обновление сайта, баз данных), расходуя «подушку безопасности». Сейчас резервы исчерпаны, заказов нет, а затраты на офисы и штат сохраняются. Перед компанией стоит угроза банкротства.</p> <p><i>Вопросы для проработки:</i>  Анализ ошибок: Почему тактика «переждать шторм» оказалась фатальной? Какие когнитивные искажения помешали руководству адаптироваться в первые недели кризиса?  To-Do List: Предложите план спасения бизнеса («второе дыхание»). Как трансформировать продукт, чтобы генерировать выручку здесь и сейчас, избежав полной ликвидации компании?  Обмен опытом: Какие конкретные механики оптимизации костов (расходов) или изменения бизнес-модели доказали свою эффективность в кризис (на примере известных вам кейсов)?</p> <p><b>Кейс-задача 3</b>  Владимир, собственник сети клиник, прошел путь от частной практики до крупного регионального бизнеса. Долгое время он замыкал все процессы на себе, что привело к управленческому выгоранию и стагнации развития. Чтобы</p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>выйти из «операционки», Владимир нанял наемного директора — Виктора.</p> <p><b>Проблема:</b> Спустя 1,5 года выяснилось, что новая структура не работает. Виктор (СЕО) занял позицию «передатчика»: он транслирует задачи вниз, не контролируя ресурсы и компетенции исполнителей. Линейные руководители (главврачи, начальники отделов) перегружены, демотивированы и не признают авторитет Виктора, который придерживается свободного графика на фоне их переработок. Бизнес стал менее управляемым, чем при «ручном» управлении собственника.</p> <p><i>Вопросы для проработки:</i> Диагностика: В чем главная ошибка Владимира: в выборе кандидата, в процессе онбординга или в дизайне оргструктуры? Решение: Какие управленческие решения необходимо принять сейчас, чтобы восстановить управляемость? Стоит ли увольнять Виктора или менять систему его мотивации/контроля? Роль собственника: Нужен ли Владимиру классический СЕО, или на данном этапе эффективнее нанять сильного операционного директора (СОО), оставив стратегию за собой?</p> <p><b>Кейс-задача 4</b> Региональная торговая сеть (60+ магазинов, выручка 30 млрд руб.) теряет темпы роста. В 2020 году рост выручки составил всего 5% (ниже реальной инфляции). Рынок меняется под давлением двух факторов: цифровизация (доставка, кассы самообслуживания) и падение доходов населения (рост популярности жестких дискаунтеров типа «Светофор»).</p> <p><b>Проблема:</b> Федеральные сети активно заходят в регион, обладая несопоставимыми финансовыми ресурсами для демпинга и внедрения технологий. Руководство региональной сети понимает необходимость изменений, но бюджет ограничен. Нужно выбрать стратегию: уходить в технологичность или в дискаунт, либо искать третий путь.</p> <p><i>Вопросы для проработки:</i> Конкурентные преимущества: За счет чего локальный игрок может выигрывать у федеральных сетей (X5, Магнит)? Сформулируйте уникальное торговое предложение (УТП). Инвестиционная стратегия: Стоит ли вкладываться в дорогие технологии (кассы самообслуживания, приложение), если тренд смещается в сторону магазинов низких цен? Оцените целесообразность. План действий: Предложите 3-5 конкретных шагов для повышения конкурентоспособности сети без миллиардных инвестиций.</p> <p><b>Кейс-задача 5</b> Крупная фармацевтическая компания (Топ-20) стагнирует в продажах. План не выполняется 2 года подряд, несмотря на наличие бюджета и штата бренд-менеджеров. Генеральный директор нанимает внешнего эксперта (Head of Marketing) для аудита и перезапуска функции маркетинга.</p> <p><b>Проблема:</b> В компании процветает культура взаимных обвинений: маркетинг винит Sales-команду (плохо продают) и внешние факторы (дефектура), а смежные отделы обвиняют маркетологов в непрофессионализме, отсутствии дисциплины и бесполезности их активностей. Отдел маркетинга воспринимается как «черная дыра» для бюджета.</p> <p><i>Вопросы для проработки:</i> План аудита: Вы — новый руководитель маркетинга. Опишите ваши первые шаги. Как вы будете оценивать эффективность текущей команды и их активностей (какие метрики запросите, с кем проведете интервью)? Анализ 4Р: Предложите алгоритм экспресс-оценки текущего маркетингового микса (Product, Price, Place, Promotion). Как понять, что</p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>проблема именно в промоции, а не в цене или продукте?  Система управления: Как выстроить систему KPI, чтобы синхронизировать цели маркетинга и продаж (Smarketing) и исключить перекалывание ответственности?</p>
<p><b>Вариант 4</b></p>	<p><b>Кейс-задача 1</b>  В крупной строительной компании X появилась идея, открыть в торговых центрах небольшие медицинские чек-ап центры для посетителей. Опыта в сфере здравоохранения у руководства нет, но идея очень нравится. В настоящее время имеется возможность в одном из строящихся торговых центров предусмотреть зону, которая будет передана под медицинский центр. При анализе рынка выяснилось, что антологичные проекты есть- это большой частный медицинский центр, расположенный в пределах МКАД, который относится к категории люкс. В настоящее время рынок медицинских услуг в г. Москве насыщен различными частными медицинскими центрами, которые соревнуются с крупными государственными клиниками, идет борьба за каждого клиента, при этом минимальная стоимость услуги, что у частной клиники, что у государственной приблизительно одинаковые. Руководство компании X решила сделать акцент на быстрых услугах, экспресс лаборатория, УЗИ, КТ, для запуска проекта наняли топ менеджера, который обещает, что проект будет успешным, но когда дело дошло до утверждения проекта, выяснилось, что часть важных моментов не учли, в том числе как получить санэпид заключение, лицензию, получение всех разрешительных документов занимает большое время и требует дополнительных вложений. В бизнес план проекта на протяжении года вносятся правки и он до сих пор не утвержден.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Если начинать с чистого листа, каковы должны быть шаги строительной компании?</li> <li>2. Какие услуги можно включить в перечень оказываемых в чек-ап центре?</li> <li>3. Какова перспектива проекта на Ваш взгляд?</li> </ol> <p><b>Кейс-задача 2</b>  Предприниматель в области оценочной деятельности сталкивается с проблемой запрашиваемого итога, который хочет получить заказчик и реальный результат на который может выйти организация. ООО Апраисал занимается оказанием услуг в сфере оценки движимого и недвижимого имущества. Специфика работы подразумевает соблюдение законов и федеральных стандартов, кроме того необходимо учитывать реальные ситуации на рынке. В свое время, для привлечения нового потока клиентов, собственник обратился в рекламное агентство. Основной лозунг организации был, что мы слышим наших клиентов. Часть новых клиентов откликнулась на данный лозунг и пришли в организацию непосредственно с целью получить необходимый им итог. Однако, фактически всегда выйти на желаемый итог оценщик не может. У заказчика, как правило, есть свои цели и интересы, а оценщик выполняет квалифицированную работу, которая заключается в определении стоимости (к примеру рыночной) и получается, что рассчитанная и обоснованная стоимость одна, а заказчик необходима другая. Первоначально с заказчиком заключается договор, оплачивается 50% от итоговой стоимости вознаграждения. итог работы - отчет об оценке, выполненный в соответствии с законами и нормами. Но заказчик отказывается оплачивать остальные 50% и считает, что услуга ему оказана не была.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. какую стратегию необходимо выстроить организации, чтобы сохранить клиентов, развивать свой бизнес?</li> <li>2. описанной ситуации, как правильной поступить: <ul style="list-style-type: none"> <li>- настаивать на оплате оставшейся части вознаграждения (в том числе через суд)?,</li> <li>- аннулировать договор и вернуть оплату заказчику? другие варианты.</li> </ul> </li> </ol>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>3. Как обезопасить себя от описанных ситуаций, когда работа выполнена, время затрачено, а заказчик отказывается оплачивать в силу своих субъективных причин.</p> <p><b>Кейс-задача 3</b></p> <p>Специалист в области искусственного интеллекта и компьютерного зрения с практическим опытом реализации проектов решил организовать свое дело. За плечами у него не только многолетний опыт работы по разработке уникальных решений, но и опыт создания и руководства команд программистов, технических специалистов в крупных компаниях.</p> <p>Для начала он выбрал формат ИП с дальнейшей перспективой создания ООО.</p> <p>Потенциальные клиенты - фирмы, заинтересованные в автоматизации и роботизации бизнес - процессов в сфере "Безопасный город" (комплекс программно-аппаратных средств и организационных мер для обеспечения видеоохраны и технической безопасности), "Умное производство" (современный инновационный подход к организации производства промышленной продукции, ориентированный на интеллектуальное управление производственным процессом), индустрии 4.0.</p> <p>В качестве команды у него бывшие коллеги, которых он знает по нескольким проектам и которых он может привлекать по мере необходимости.</p> <p>На данный момент предприниматель имеет нескольких постоянных клиентов - фирм, с которыми сотрудничает на долгосрочной основе. Однако в основном проекты небольшие, в среднем по 2-3 месяца, которые он реализует самостоятельно, что не дает возможности по-настоящему развернуться. Основной задачей на ближайшую перспективу он видит развитие личного бренда, увеличение доли присутствия на рынке.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предложите наиболее оптимальную конкурентную стратегию.</li> <li>2. Какие инструменты маркетинга следует использовать предпринимателю для привлечения потенциальных клиентов?</li> </ol> <p>Предложите стратегию развития личного бренда предпринимателя.</p> <p><b>Кейс-задача 4</b></p> <p>Небольшая компания занимается строительно-монтажными работами. Сотрудничает как с физическими лицами, так и с корпоративными клиентами (более крупные, но и более редкие заказы). Руководитель компании – он же собственник, начинал с того, что сам занимался строительными и ремонтными работами, позже стал работать со своей командой и организовал свою фирму. Работа ведется всегда ответственно, качественно, собственник тщательно следит за организационными моментами.</p> <p>В один из апрельских дней с менеджером связывается представитель компании А, которая планирует строить в городе крытые парковки. Заказ крупный, в несколько раз превышает по стоимости обычные заказы фирмы. Собственник предоставляет крупному клиенту скидки, подробно обговариваются условия сотрудничества. Обсуждение занимает неделю, но заказчик точно не может сформулировать ТЗ и отвечает односложно. Менеджер направляет клиенту примерные расчеты работ исходя из той информации, которую удалось получить. Заказчик обещает прислать необходимые расчеты и документы «после майских праздников».</p> <p>Спустя неделю после праздников заказчик снова присылает обобщенные данные и требует как можно скорее начать работу. На справедливое возражение менеджера о том, что данных недостаточно даже для составления ТЗ, и в сезон такие вопросы быстро решить нельзя, заказчик отвечает достаточно грубо: работа должна была начаться «еще вчера», а за время праздников можно было составить хотя бы примерное ТЗ и приступить к подготовке работ. Менеджер предлагает отказаться от сотрудничества. Собственнику жаль потраченного времени и не хочется упускать крупного клиента.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Чье решение будет верным в данной ситуации – менеджера или</li> </ol>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>собственника, и почему?</p> <p>2. Как можно избежать подобных ситуаций?</p> <p>Из Вашего опыта - какие проблемы во взаимоотношениях с клиентом могут говорить о том, что сотрудничество лучше прекратить, невзирая на привлекательность сделки?</p> <p><b>Кейс-задача 5</b></p> <p>Начинающий предприниматель Алексей открыл свою юридическую фирму. Алексей длительное время успешно проработал в данной отрасли по найму, но решил себя попробовать в новой для него роли - руководителя. Изначально фирма состояла из 3-х работников. Алексей и сам вел клиентов, а также занимался организационными вопросами.</p> <p>Проработал полтора года в таком темпе, Алексей понял, что не выдерживает интенсивного ритма, и что фирма готова расширяться, но нужно пересмотреть организацию работы.</p> <p>Было принято решение взять на должность заместителя (Романа), который фактически выполнял функции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- поиска клиентов</li> <li>- поиска и обучения персонала</li> <li>- ведения и курирования переговоров с клиентами</li> <li>- решения организационных вопросов работы офиса.</li> </ul> <p>Алексей полностью доверял Роману, они давно были знакомы и вместе начинали работу в одной компании. В подобном формате фирма просуществовала еще полтора года, за это время значительно увеличились обороты и клиентская база, а штат компании возрос до 10 человек.</p> <p>В какой-то момент Роману надоело работать по найму и он решил открыть собственную фирму. Для Алексея, конечно, это решение стало неожиданным и неприятным. Более того, за Романом ушли трое сотрудников, а также часть клиентов.</p> <p>Оставшийся персонал фирмы крайне демотивирован, а обороты компании снизились в 2,5 раза.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какие ошибки допустил Алексей?</li> <li>2. Можно ли было избежать данной ситуации?</li> <li>3. Этично ли поступает Роман?</li> </ol>
<p><b>Вариант 5</b></p>	<p><b>Кейс-задача 1</b></p> <p>Крупная девелоперская компания «Х» ищет точки роста. У руководства возникла гипотеза: использовать площади в собственных строящихся ТЦ под медицинские чек-ап центры (формат «экспресс-диагностика у дома»). Главный актив — наличие помещений в трафиковых местах. Главный недостаток — полное отсутствие экспертизы в медицине.</p> <p>Проблема:</p> <p>Рынок Москвы — «Алый океан» с жесткой конкуренцией между частными сетями и госклиниками. Для реализации проекта наняли менеджера, но на этапе запуска бизнес-модель рассыпается:</p> <p>Не учтены регуляторные барьеры (СанПиН, лицензирование), что срывает сроки открытия на год.</p> <p>Финансовая модель «поплыла» из-за неучтенных капитальных затрат.</p> <p>Продукт (экспресс-услуги) не дифференцирован от конкурентов.</p> <p>Проект завис: инвестиции идут, бизнес-план переписывается, а уверенности в успехе нет.</p> <p>Задания для предпринимателя:</p> <p>Pivot или Kill: Стоит ли строительной компании вообще идти в этот бизнес? Проведите экспресс-анализ: какие конкурентные преимущества (кроме аренды) у них есть?</p> <p>MVP (Минимально жизнеспособный продукт): Если запускаться, то как? Опишите формат «легкого старта», чтобы протестировать спрос без покупки дорогого оборудования (КТ/МРТ) и долгих лицензий.</p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>Партнерство: Рассмотрите альтернативный сценарий — не делать самим, а привлечь профильного партнера. Какую модель сотрудничества вы бы предложили (франшиза, СП, просто аренда)?</p> <p><b>Кейс-задача 2</b></p> <p>Контекст: Оценочная компания «Апраисал» работает на B2B рынке. Услуга жестко регламентирована законом. Чтобы выделиться, собственник запустил маркетинговую кампанию со слоганом «Мы слышим наших клиентов». Это привлекло поток заказчиков, но создало ложные ожидания.</p> <p>Проблема: Клиенты интерпретировали слоган как готовность «нарисовать» нужную им цифру в отчете. Оценщики же работают по стандартам и выдают реальную рыночную стоимость. Возникает конфликт: работа выполнена качественно, отчет сдан, но заказчик отказывается платить финальные 50%, так как «результат не тот, что мы обсуждали». Дебиторская задолженность растет, репутация под угрозой.</p> <p>Задания для предпринимателя: Маркетинг vs Продукт: Как переформулировать УТП (Уникальное торговое предложение), чтобы привлекать целевых клиентов, а не тех, кто ищет «серые» схемы?</p> <p>Финансовая безопасность: Как изменить договорную модель и механику оплаты, чтобы защитить бизнес от неоплаты при качественно выполненной работе (например, 100% предоплата, поэтапная сдача)?</p> <p>Переговоры: К вам пришел разгневанный клиент, который не получил «нужную цифру» и требует вернуть аванс. Ваши действия??</p> <p><b>Кейс-задача 3</b></p> <p>Высококласный эксперт в области Computer Vision (CV) и AI ушел из найма в свободное плавание. У него сильный технический бэкграунд и база контактов (команда бывших коллег). Сейчас он работает как ИП с перспективой создания ООО.</p> <p>Проблема: Предприниматель попал в «ловушку ремесленника»: он перегружен мелкими проектами (2-3 месяца), которые делает своими руками. Это дает доход, но не дает масштабироваться. Его цель — крупные контракты в сферах «Безопасный город» и «Индустрия 4.0», но там нужны не одиночки, а системные компании с брендом.</p> <p>Задания для предпринимателя: Стратегия перехода: Разработайте дорожную карту трансформации из «ИП Иванов» в «Tech-компанию». Какие первые 3 шага нужно сделать, чтобы выйти из операционки?</p> <p>B2B Продажи: Как маленькой компании зайти в тендеры к крупным заказчикам («Безопасный город»)? Нужны ли партнеры-интеграторы или можно идти напрямую?</p> <p>Личный бренд: Как эксперту позиционировать себя? Оставаться «гениальным разработчиком» или становиться «визионером и CEO»? В чем разница для маркетинга?</p> <p><b>Кейс-задача 4</b></p> <p>Небольшая строительно-монтажная фирма, выросшая из бригады. Собственник — перфекционист, ценит качество и порядок. Появляется «Клиент мечты» (Компания А) с заказом на строительство парковок, объем которого кратно превышает годовой оборот фирмы.</p> <p>Проблема: На этапе пресейла клиент ведет себя токсично: не дает ТЗ, тянет время, хамит, требует начать стройку «вчера» без документов и расчетов.</p> <p>Менеджер видит красные флаги и предлагает отказаться, чтобы не попасть на кассовый разрыв и штрафы.</p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>Собственник видит огромную прибыль и боится упустить шанс («потеря невозвратных затрат» времени).</p> <p>Задания для предпринимателя:</p> <p>Risk Management: Проанализируйте риски работы без ТЗ с таким заказчиком. Что будет, если подписаться на проект? (Спойлер: score creer, неоплата допов, суд).</p> <p>Принятие решения: Чью сторону вы примете — менеджера или собственника? Обоснуйте с точки зрения альтернативных издержек (Opportunity Cost).</p> <p>Чек-лист: Составьте критерии квалификации клиента (Lead Qualification). При каких признаках предприниматель должен сказать «Нет» деньгам?</p> <p><b>Кейс-задача 5</b></p> <p>Алексей (юрист-основатель) успешно запустил фирму, но устал от операционки. Он нанял друга и коллегу Романа на позицию заместителя, фактически передав ему управление: найм, клиенты, офис. Алексей устранился от дел, получая дивиденды.</p> <p>Проблема:</p> <p>Спустя 1,5 года произошел классический Spin-off (отделение). Роман, державший в руках все контакты и процессы, осознал свою силу, уволился, открыл свою фирму и увел ключевых сотрудников и клиентов. Бизнес Алексея обескровлен, выручка упала в 2,5 раза.</p> <p>Задания для предпринимателя:</p> <p>Работа над ошибками: В чем ключевая ошибка Алексея: в доверии другу, в отсутствии контроля или в отсутствии юридической защиты (NDA, Non-compete)?</p> <p>Антикризис: Что делать Алексею прямо сейчас? Как удержать оставшихся клиентов и сотрудников? Стоит ли судиться с Романом или фокусироваться на спасении фирмы?</p> <p>Структурирование: Как нужно было оформить отношения с Романом изначально? (Опцион, партнерство с вестингом, дробление базы клиентов).</p>

**Образовательная автономная некоммерческая организация  
высшего образования**

**«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ  
ИНСТИТУТ»**

Факультет «Экономики и управления»  
Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент  
Направленность: \_\_\_\_\_ (указать)

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета Экономики и управления  
\_\_\_\_\_ А. Л. Карпова

Подпись

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

**ГРАФИК (ПЛАН) ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКИ**

**(Производственная практика (практика по профилю профессиональной  
деятельности))**

обучающегося \_\_\_\_\_

группы \_\_\_\_\_

Шифр и № группы \_\_\_\_\_

Фамилия, имя, отчество обучающегося \_\_\_\_\_

**Содержание практики**

<b>Этапы практики</b>	<b>Вид работа</b>	<b>Период выполнения</b>
организационно - ознакомительный	Проведение общего собрания, на котором проводится разъяснение этапов и сроков прохождения практики, инструктаж по технике безопасности в период прохождения практики, ознакомление: <ul style="list-style-type: none"> <li>• с целями и задачами предстоящей практики,</li> <li>• с требованиями, которые предъявляются к обучающимся со стороны руководителя практики;</li> <li>• с заданием на практику и указаниями по его выполнению;</li> <li>• с графиком консультаций;</li> <li>• со сроками представления отчетной документации и проведения зачета.</li> </ul>	
прохождение практики	<ul style="list-style-type: none"> <li>• выполнение индивидуального</li> </ul>	

Этапы практики	Вид работа	Период выполнения
	задания, согласно вводному инструктажу; <ul style="list-style-type: none"> <li>• сбор, обработка и систематизация собранного материала;</li> <li>• анализ полученной информации;</li> <li>• подготовка проекта отчета о практике;</li> <li>• устранение замечаний руководителя практики.</li> </ul>	
отчетный	<ul style="list-style-type: none"> <li>• оформление дневника и отчета о прохождении практики;</li> <li>• защита отчета по практике на оценку.</li> </ul>	

Руководитель практики от Института

\_\_\_\_\_

должность, ученая степень, ученое звание

\_\_\_\_\_

Подпись

\_\_\_\_\_

И.О. Фамилия

«\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

Ознакомлен

\_\_\_\_\_

подпись

\_\_\_\_\_

И.О. Фамилия обучающегося

«\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

**Образовательная автономная некоммерческая организация  
высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ  
ИНСТИТУТ»**

Факультет «Экономики и управления»

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета Экономики и управления  
\_\_\_\_\_ А. Л. Карпова

Подпись

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

**ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ  
НА ПРОИЗВОДСТВЕННУЮ ПРАКТИКУ (ПРАКТИКУ ПО  
ПРОФИЛЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ)**

обучающегося \_\_\_\_\_

группы \_\_\_\_\_

шифр и № группы

фамилия, имя, отчество обучающегося

Место прохождения практики:

Образовательная автономная некоммерческая организация высшего  
образования «Московский технологический институт»

(полное наименование организации)

Срок прохождения практики: с « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г. по « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

**Содержание индивидуального задания на практику, соотнесенное с  
планируемыми результатами обучения при прохождении практики:**

<b>Содержание индивидуального задания</b>
<p><b>Аналитическая часть.</b> Составить общее описание исследуемой организации: наименование и организационно-правовая форма; форма собственности; юридический и фактический адреса, особенности территориального размещения; миссия; вид экономической деятельности (отрасль); виды производимой продукции или оказываемых услуг; основные факторы внешней среды (делового окружения и макросреды), их влияние на деятельность организации.</p> <p><b>Решение профессиональной задачи.</b> Составить краткую историческую справку об этапах развития исследуемой организации и оценить стадию ее жизненного цикла по одной из моделей ЖЦО (например, Л. Грейнера или И. Адизеса).</p>
<p><b>Аналитическая часть.</b> Проанализировать и описать организационную структуру управления (ОСУ) исследуемой организации: базовый тип ОСУ; особенности ОСУ; органиграмма ОСУ; основные виды организационных полномочий менеджмента (линейные, функциональные, штабные, представительские, согласительные и др.); уровень централизации (децентрализации) управления; основные цели и функции подразделений; основные обязанности руководителей подразделений; основные способы обеспечения взаимодействия исполнителей (координационные механизмы по Г. Минцбергу).</p> <p><b>Решение профессиональной задачи.</b> Выявить и описать недостатки существующей организационной структуры. Обосновать и сформулировать предложения по оптимизации организационной структуры: изменение базового типа структуры, создание или реорганизация подразделений и т.п.</p>

### Содержание индивидуального задания

**Аналитическая часть.** Оценить профессиональные компетенции топ-менеджеров исследуемой организации и руководителей основных подразделений; оценить степень соответствия компетенций менеджеров целям, задачам и особенностям работы исследуемой организации.

**Решение профессиональной задачи.** Описать требуемые профессиональные компетенции менеджеров исследуемой организации по трем уровням управления.

**Аналитическая часть.** Проанализировать и описать систему планирования деятельности исследуемой организации: основные задачи планирования; виды организационных планов и их предназначение; характер исполнения и контроля планов деятельности.

**Решение профессиональной задачи.** Оценить степень соответствия системы планирования целям, задачам и особенностям организации. Сформулировать конкретные предложения по усовершенствованию системы планирования деятельности исследуемой организации

**Аналитическая часть.** Проанализировать и описать характерные черты и специфические особенности системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности: основные теории и модели мотивации, используемые менеджментом исследуемой организации; основные виды стимулирования.

**Решение профессиональной задачи.** Оценить степень соответствия применяемых видов и инструментов мотивации и стимулирования целям и задачам организации, а также особенностям ее работы и компетенциям сотрудников. Сформулировать конкретные предложения по усовершенствованию системы мотивации сотрудников исследуемой организации (по категориям сотрудников).

**Аналитическая часть.** Проанализировать и описать характерные черты и специфические особенности системы контроля: основные виды контроля по периодам (предварительный, текущий, итоговый) и масштабам (тотальный, функциональный, внешний и т.п.); масштабы допустимых отклонений по основным показателям работы исследуемой организации (подразделения); принципы эффективности контроля.

**Решение профессиональной задачи.** Оценить степень соответствия системы контроля целям, задачам и особенностям исследуемой организации. Сформулировать предложения по усовершенствованию системы контроля: разработать алгоритм контроля выбранной трудовой операции.

**Аналитическая часть.** Проанализировать и описать характерные черты и специфические особенности организационной культуры исследуемой организации: основные элементы (нормы и правила поведения, традиции, ритуалы, церемонии, легенды и т.п. Функции (охранная, интегрирующая, регулирующая, ориентирующая и т.п.) организационной культуры.

**Решение профессиональной задачи.** Построить профиль организационной культуры (по К. Камерону и Р. Куинну) исследуемой организации. Оценить доминирующий тип организационной культуры и степень его соответствия целям и задачам организации. Сформулировать конкретные предложения по адаптации организационной культуры к целям, задачам и условиям работы организации.

Руководитель практики от Института

\_\_\_\_\_  
должность, ученая степень, ученое звание

«\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

\_\_\_\_\_  
Подпись

\_\_\_\_\_  
И.О. Фамилия

Задание принято к исполнению

«\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

\_\_\_\_\_  
подпись

\_\_\_\_\_  
И.О. Фамилия обучающегося

# ОТЧЕТ

## о прохождении производственной практики (практики по профилю профессиональной деятельности)

обучающимся группы \_\_\_\_\_

(код и номер учебной группы)

(фамилия, имя, отчество обучающегося)

Место прохождения практики:

*Образовательная автономная некоммерческая организация  
высшего образования «Московский технологический институт»*

(полное наименование организации)

Руководитель производственной практики (практики по профилю профессиональной деятельности) от Института:

(фамилия, имя, отчество)

### 1. Индивидуальный план производственной практики

Индивидуальный план производственной практики (практики по профилю профессиональной деятельности) составляется обучающимся на основании полученного задания на производственную практику (практику по профилю профессиональной деятельности) в течение организационного этапа практики (до фактического начала выполнения работ) с указанием запланированных сроков выполнения этапов работ.

Отметка о выполнении (слово «Выполнено» и подпись обучающегося) удостоверяет выполнение обучающимся каждого этапа производственной практики в указанное время. В случае обоснованного переноса выполнения этапа на другую дату, делается соответствующая запись («Выполнение данного этапа перенесено на... в связи с...»).

Таблица индивидуального плана-дневника заполняется шрифтом Times New Roman, размер 12, оформление – обычное, межстрочный интервал – одинарный, отступ первой строки абзаца – нет.

№ п/п	Содержание этапов работ, в соответствии с индивидуальным заданием на практику	Дата выполнения этапов работ	Отметка о выполнении





#### 4. Заключение руководителя от Института

Руководитель от Института дает оценку работе обучающегося исходя из анализа отчета о прохождении производственной практики (практики по профилю профессиональной деятельности), выставяя балл от 0 до 20 (где 20 указывает на полное соответствие критерию, 0 – полное несоответствие) по каждому критерию. В случае выставления балла ниже пяти, руководителю рекомендуется сделать комментарий.

Итоговый балл представляет собой сумму баллов, выставленных руководителем от Института.

№ п/п	Критерии	Балл (0...20)	Комментарии (при необходимости)
1	Понимание цели и задач задания на производственную практику.		
2	Полнота и качество индивидуального плана и отчетных материалов.		
3	Владение профессиональной терминологией при составлении отчета.		
4	Соответствие требованиям оформления отчетных документов.		
5	Использование источников информации, документов, библиотечного фонда.		
	<b>Итоговый балл:</b>		

#### Особое мнение руководителя от Института (при необходимости):

---

---

---

---

---

---

---

---

Обучающийся по итогам производственной практики заслуживает оценку «\_\_\_\_\_».

« » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

Руководитель от Института

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
И.О. Фамилия

**Образовательная автономная некоммерческая организация  
высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ»**

---

Актуализированная версия  
утверждена на заседании  
Ученого совета  
ОАНО ВО «МосТех»  
протокол № 07 от 12 февраля 2026 г.

**УТВЕРЖДАЮ**  
Ректор  
Ю.В. Вепринцева  
«12» февраля 2026 г.

**Рабочая программа практики  
Производственная практика (Технологическая (проектно-технологическая)  
практика)**

<b>Уровень высшего образования:</b>	<b>магистратура</b>
<b>Направление подготовки:</b>	<b>38.04.02 Менеджмент</b>
<b>Направленность (профиль) подготовки:</b>	<b>Предпринимательство</b>
<b>Квалификация(степень):</b>	<b>Магистр</b>
<b>Форма обучения:</b>	<b>заочная</b>
<b>Срок освоения по данной программе:</b>	<b>2 года 5 месяцев</b>
<b>Год набора:</b>	<b>2026г.</b>

Москва 2026

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВИД, ТИП И СПОСОБ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ.....	3
2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ПРАКТИКЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ.....	3
3. УКАЗАНИЕ МЕСТА ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	3
4. ОБЪЕМ ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА НЕДЕЛЬ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ.....	5
5. СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ЭТАПАМ (РАЗДЕЛАМ).....	5
6. ФОРМЫ ОТЧЕТНОСТИ.....	6
7. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И РЕСУРСОВ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ.....	6
8. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ПРАКТИКИ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ).....	7
9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ.....	7
10. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ ДЛЯ ЛИЦ С ОВЗ.....	8
11. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ.....	8

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВИД, ТИП ПРАКТИКИ

Практическая подготовка при проведении практики организуется путем непосредственного выполнения обучающимися определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Целью практики является выполнение обучающимися определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью и направленных на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенции по профилю соответствующей образовательной программы

**Практика** – производственная;

**Тип практики** – Технологическая (проектно-технологическая) практика.

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ПРАКТИКЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате прохождения практики у обучающихся формируются следующие компетенции:

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине		
			выпускник должен знать	выпускник должен уметь	выпускник должен иметь практический опыт
Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ОПК-3	ОПК-3.3. Анализирует и моделирует процессы организационного развития и организационных изменений в целях совершенствования практики менеджмента	-	анализировать и моделировать организационные и управленческие процессы	анализа бизнес-процессов и практики менеджмента
		ОПК-3.4. Принимает самостоятельно обоснованные организационно-управленческие решения в условиях кросс-культурной среды	-	принимать организационно-управленческие решения	принятия обоснованных управленческих решений в условиях кросс-культурной среды
Определение направлений развития организации	ПК-1	ПК-1.1 - Оценка бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации	-	Проводить диагностику внутренней среды организации: анализировать имеющиеся ресурсы (финансовые,	Сбора и обработки данных о внутренней среде организации (аудит ресурсов, анализ отчетности) и

				кадровые, технологические) и ключевые компетенции.	внешнем окружении (рыночные тренды, действия конкурентов).
		ПК-1.2- Выявлять, анализировать и оценивать несоответствие между параметрами текущего и будущего состояний организации	-	Формировать целевую модель будущего состояния организации с учетом стратегических целей (модель «ТО ВЕ» — «как должно быть»).	Проектирования целевой архитектуры организации или бизнес-процессов («ТО ВЕ») на основе требований заказчика или стратегии развития.
		ПК-1.3 Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованным и сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций		Разрабатывать план коммуникаций: определять цели встреч, повестку дня (agenda), состав участников и формат проведения	Подготовки организационных документов для совещаний: формирование повестки дня (Agenda), рассылка приглашений, подготовка презентационных материалов.
Способен разработать стратегию управления изменениями в организации	ПК-2	ПК-2.1 - Определить основных параметров и ключевых показателей эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации		Разрабатывать систему метрик и ключевых показателей эффективности (КРІ) для оценки успеха стратегических изменений.	Формирования дерева целей и показателей, декомпозирующего стратегию организации до уровня конкретных измеримых результатов.
		ПК-2.2 - Мониторить процесс проведения стратегических изменений в организации		Организовывать систему сбора и обработки данных о ходе реализации проектов изменений.	Осуществления контроля реализации проектов организационных изменений (сбор фактических данных о сроках, затратах и результатах).
		ПК - 2.3 -		Идентифицир	Формирования

		Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими		овать потенциальные риски, связанные со стратегическими изменениями (финансовые, операционные, репутационные, кадровые), используя методы мозгового штурма, чек-листов или анализа аналогов.	и ведения реестра рисков, содержащего полное описание выявленных угроз для процесса изменений.
--	--	--	--	--	--

### 3. УКАЗАНИЕ МЕСТА ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Программа производственной технологической (проектно-технологической) практики относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 2 «Практика».

Производственная практика проводится на 3 курсе в 5 семестре.

Форма контроля промежуточной аттестации – зачет.

### 4. ОБЪЕМ ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА НЕДЕЛЬ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ

Общая трудоемкость практики составляет 12 зачетных единиц, 432 ак. часа (в т.ч. контактной работы – 8 ак.ч., самостоятельной работы - 420 ак.ч.), 8 недель.

№ п/п	Раздел (этап) практики	Недели
1	Организационный этап	Первая неделя (первый день)
2	Основной этап	Первая - восьмая неделя
3	Заключительный этап	Восьмая неделя (последний день)

### 5. СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИКИ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ЭТАПАМ (РАЗДЕЛАМ)

Защита отчета о прохождении производственной практики проводится в форме *зачета*.

Этап (раздел) практики	Содержание этапа (раздела) практики
Организационный	- установочная конференция; - инструктаж по технике безопасности; - разработка индивидуального задания
Основной	- выполнение индивидуального задания, согласно вводному

	<p>инструктажу;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сбор обработка и систематизация аналитического и фактического материала;</li> <li>- изучение должностных инструкций и регламентов, регулирующих деятельность организации;</li> <li>- анализ эффективности организации работы конкретного подразделения или отдела организации;</li> <li>- подготовка промежуточного отчета и согласование отчета с руководителем практики.</li> </ul>
Заключительный	<ul style="list-style-type: none"> <li>- систематизация собранного нормативного и фактического материала;</li> <li>- оформление отчета о прохождении практики</li> <li>защита отчета по практике на оценку</li> </ul>

## **6. ФОРМЫ ОТЧЕТНОСТИ**

По окончании практики обучающиеся должны предоставить в личный кабинет ЭИОС руководителю практики следующую отчетную документацию:

- титульный лист отчета;
- отчет о прохождении практики (развернутые ответы обучающегося на кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности по итогам ее прохождения);
- справка;
- аттестационный лист.

## **7. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И РЕСУРСОВ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ**

### *Основная литература:*

1. Айдаркина, Е. Е. Менеджмент : учебное пособие : [16+] / Е. Е. Айдаркина, Т. С. Ласкова ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2022. – 178 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700193>
2. Стратегическое управление : учебник / И. К. Ларионов, А. Н. Герасин, О. Н. Герасина [и др.] ; под ред. И. К. Ларионова. – 6-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 234 с. : ил., схем. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710099>
3. Семенов, А. К. Этика менеджмента : учебное пособие : [16+] / А. К. Семенов, Е. Л. Маслова. – 9-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 270 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684503>

### *Дополнительная литература:*

1. Финансовый менеджмент : учебник / В. И. Абрамов, П. А. Бойко, В. С. Осипов [и др.] ; под науч. ред. Н. Д. Эриашвили ; под общ. ред. В. С. Осипова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2023. – 272 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700164>
2. Финансовый менеджмент : учебник / М. И. Ермилова, Н. В. Грызунова, М. Е. Косов, Ю. С. Церцейл. – Москва : Юнити-Дана, 2023. – 256 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=712620>

### Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»:

п/п	Наименование ресурса	Ссылка
1.	Журнал «Прогнозы и стратегии».	<a href="http://www.maib.ru/bookpublication/pis/">http://www.maib.ru/bookpublication/pis/</a>
2.	Сайт «Корпоративный менеджмент».	<a href="http://www.cfin.ru">www.cfin.ru</a>
3.	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом».	<a href="http://www.mevriz.ru/">http://www.mevriz.ru/</a>
4.	Журнал «Экономические стратегии».	<a href="http://www.inesnet.ru/magazine/">www.inesnet.ru/magazine/</a>

### 8. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ПРАКТИКИ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ)

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Института из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

#### *лицензионное программное обеспечение:*

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение <https://vkurse.ru/>)

#### *свободно-распространяемое программное обеспечение:*

- 7-ZIP – архиватор (<https://www.7-zip.org/>)
- OpenOffice (<https://www.openoffice.org/ru/>)
- PDF24 Toolbox (<https://www.pdf24.org/ru/>)
- Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; <https://loginom.ru/platform/pricing>)
- GIMP (редактор растровой графики) ([www.gimp.org](http://www.gimp.org))
- Inkscape (векторная графика) ([www.inkscape.org](http://www.inkscape.org))

#### *электронно-библиотечная система:*

- Электронная библиотечная система (ЭБС) «Университетская библиотека ONLINE» <http://biblioclub.ru/>.
- Электронная библиотечная система (ЭБС) «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com/>

#### *современные профессиональные базы данных:*

- Официальный интернет-портал базы данных правовой информации <http://pravo.gov.ru>.

#### *информационные справочные системы:*

- Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования <http://fgosvo.ru>.
- Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (<http://www.consultant.ru/>).

### 9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Прохождение практики обеспечивается материально-техническими в организации, осуществляющей деятельность по профилю образовательной программы (в том числе в структурном подразделении профильной организации, предназначенном для проведения практической подготовки) и/или структурных подразделений Института,

предназначенном для проведения практической подготовки, а также учебными аудиториями для проведения групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенных оборудованием и техническими средствами обучения, а так же помещениями для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные специализированной мебелью и компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института.

Проведение практики обеспечено материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам.

## **10. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ ДЛЯ ЛИЦ С ОВЗ**

Практика для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов проводится с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

## **11. Оценочные материалы для проведения ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И промежуточной аттестации обучающихся**

Промежуточная аттестация по производственной практике проводится в форме зачета.

Оценка по производственной практике формируется на основе:

Отчет по производственной практике:

Выполнение индивидуального задания в соответствии с программой практики:

Отчет по производственной практике:

**«Зачтено»**

**90-100** – выставляется, если обучающийся выполнил индивидуальное задание производственной практики:

осуществил подборку необходимых нормативных правовых документов в соответствии с объектом исследования;

в период прохождения практики выполнил спектр функций, которые в полной мере соответствуют области профессиональной деятельности;

свободно, исчерпывающе и аргументированно ответил на практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности;

правильно оформил отчет о прохождении производственной практики;

имеет положительное заключение об уровне освоения обучающимся профессиональных компетенций, содержащееся в аттестационном листе.

**89-70** – выставляется, если обучающийся выполнил индивидуальное задание производственной практики:

осуществил подборку необходимых нормативных правовых документов в соответствии с объектом исследования;

в период прохождения производственной практики выполнил спектр функций, которые в основном соответствуют области профессиональной деятельности;

свободно, исчерпывающе и аргументированно ответил на практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности;

правильно оформил отчет о прохождении производственной практики;

имеет положительное заключение об уровне освоения обучающимся профессиональных компетенций, содержащееся в аттестационном листе.

**69-50** – выставляется, если обучающийся выполнил индивидуальное задание производственной практики не в полном объеме:

не в полной мере осуществил подборку необходимых нормативных правовых документов в соответствии с объектом исследования;

в период прохождения практики выполнил спектр функций, которые частично

соответствуют области профессиональной деятельности;  
 ответил на практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности без должной аргументации;  
 имеет положительное заключение об уровне освоения обучающимся профессиональных компетенций, содержащееся в аттестационном листе.  
 оформил отчет о прохождении производственной практики с недостатками;

**«Не зачтено»**

**0 - 49** – выставляется, если обучающийся не выполнил индивидуальное задание производственной практики:

не осуществил подборку необходимых нормативных правовых документов в соответствии с объектом исследования;

в период прохождения практики выполнил спектр функций, которые не соответствуют области профессиональной деятельности;

ответил на практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности неверно, не по существу;

неправильно оформил отчет о прохождении практики;

имеет отрицательное заключение об уровне освоения обучающимся профессиональных компетенций, содержащееся в аттестационном листе.

**Типовые задания для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по производственной практике**

№ п/п	Практические кейсы-задачи
<p><b>Вариант 1</b></p>	<p><b>Кейс-задача 1</b>          Вы - основатель компании «А», сети магазинов фототехники в городе-миллионнике. Ваш бизнес строился на продаже камер и оборудования, но рынок изменился: любители ушли в смартфоны, а профессионалы ищут демпинг в интернете. Текущая бизнес-модель (продажа «железа») показывает падение выручки. Интернет-магазин работает как витрина (Web 1.0), не генерируя автоматических продаж.          Перед вами дилемма предпринимателя (Pivot or Persevere):          Уйти в узкую нишу (Niche Strategy): Стать элитным хабом для профи (дорогая техника, студийный свет, сервис, обучение, community), повысив маржинальность при падении трафика.          Масштабирование через диверсификацию (Pivot): Превратиться в магазин электроники широкого профиля (гаджеты, умный дом), конкурируя с маркетплейсами и ритейлерами за счет локаций, оставив фототехнику как сопутствующий товар.  <i>Задание:</i>          Анализ бизнес-модели: Составьте Business Model Canvas (по Остервальдеру) для текущего состояния и для двух предлагаемых вариантов развития. В чем будет заключаться Уникальное Торговое Предложение (УТП) в каждом случае?          Валидация гипотез: Какие дешевые способы проверки спроса (MVP) вы можете предложить для каждой из стратегий, прежде чем закупать новый товар или менять вывески?          План трансформации: Выберите наиболее жизнеспособный вариант. Разработайте план перехода, включая изменение маркетинговой стратегии (переход от продуктового маркетинга к маркетингу отношений или массовому промо).  <b>Кейс-задача 2</b>          Вы входите в совет директоров крупной логистической компании (на правах внутреннего предпринимателя / intrapreneur), владеющей парком вагонов и терминалами. Компания закредитована (инвестиции в расширение парка), а рынок меняется: субсидии Китая падают, но растет транзит и контейнеризация</p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>(+26%). Конкуренция растет, появляются новые игроки.          Ваша задача — найти «Голубой океан» или точку роста в текущем «Алом океане», чтобы не просто выжить, а использовать кризис для скачка.  <i>Задание:</i>          Анализ трендов и возможностей: Используя PESTEL-анализ, выделите ключевые возможности для запуска нового бизнес-направления внутри компании (например, цифровой экспедитор, сервис для малого бизнеса по работе с Китаем, аренда контейнеров).          Оценка рисков и ресурсов: У компании долги. Оцените, способна ли текущая финансовая модель выдержать запуск нового направления. Какие нематериальные активы (связи, терминалы, бренд) можно монетизировать?          Стратегическая ставка: Сформулируйте предпринимательскую стратегию на год. Это должна быть не просто «оптимизация», а идея, как заработать на тренде контейнеризации и транзита, минимизируя зависимость от госсубсидий.</p> <p><b>Кейс-задача 3</b>          Вы — владелец строительной компании «А» (выручка 5 млрд руб.), специализирующейся на узком сегменте (нулевой цикл). Вы успешный субподрядчик. Вам предлагают контракт на 15 млрд руб. (строительство ТЭЦ под ключ). Это возможность утроить бизнес и перейти в лигу Генподрядчиков. Но условия жесткие:          Вы никогда не делали «под ключ» (нет компетенций в закупке турбин и пусконаладке).          Заказчик не платит аванс (кассовый разрыв).          Нужна банковская гарантия на сумму аванса (которого нет), что заморозит ваши активы.          Ответственность за всё, даже за то, чего нет в документации.          Это классическая ловушка предпринимателя: шанс вырасти в 3 раза или обанкротиться из-за кассового разрыва и штрафов.  <i>Задание:</i>          Оценка Go/No-Go: Проведите экспресс-анализ сделки. Рассчитайте примерный кассовый разрыв (Cash Gap): хватит ли у вас оборотных средств финансировать стройку до первого платежа? Стоит ли ввязываться?          Ресурсная стратегия: Если вы соглашаетесь, как вы закроете дефицит компетенций (аутсорсинг, наем команды, партнерство)? Как изменить оргструктуру, чтобы управлять проектом, который в 3 раза больше всего вашего бизнеса?          Управление рисками: Составьте карту рисков проекта. Предложите предпринимательские способы их минимизации (например, факторинг, поэтапная сдача работ, стратегическое партнерство с поставщиком оборудования).</p> <p><b>Кейс-задача 4</b>          Компания «Я» (технологический гигант) запускает внутренний стартап — Маркетплейс. Рынок уже поделен сильными игроками, но он растет. У «Я» есть деньги, технологии (беспилотники, поиск) и экосистема.          Задача — за 3 года войти в топ лидеров. Как предприниматель внутри корпорации, вы должны найти способ «взломать» рынок (Growth Hacking), а не просто копировать конкурентов.  <i>Задание:</i>          Конкурентная разведка: Какие инструменты (SimilarWeb, анализ Unit-экономики конкурентов, Customer Development) вы используете для поиска слабых мест у текущих лидеров рынка?          Формирование ценностного предложения (Value Proposition): Сформулируйте «Несправедливое преимущество» (Unfair Advantage) компании «Я». Почему продавец (merchant) или покупатель должен уйти с привычной площадки к</p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>вам? (Например: логистика беспилотниками, кредитование продавцов, интеграция с поиском).</p> <p>Стратегия выхода: Какую стратегию по М. Портеру вы выберете и почему? Опишите MVP (Minimum Viable Product) новых фиш, которые отличат вас от конкурентов.</p> <p><b>Кейс-задача 5</b></p> <p>Крупная машиностроительная компания ищет «Директора по развитию» (внутреннего предпринимателя). Руководство ждет «Генри Форда», который на собеседовании выдаст идею на миллиард. Кандидаты предлагают стандартные решения (ERP, ЭДО), которые уже внедрены, или просят время на аудит. Вакансия не закрывается месяцами.</p> <p><i>Проблема:</i></p> <p>Компания хочет купить готовые инновации через наем одного человека, вместо создания системы генерации идей.</p> <p><i>Задание:</i></p> <p>Диагностика проблемы: В чем ошибка руководства с точки зрения управления инновациями? Почему настоящий предприниматель/инноватор вряд ли выдаст прорывную идею на первом собеседовании без погружения в контекст?</p> <p>Генерация решений: Представьте, что вы кандидат. У вас нет доступа к внутренней кухне, но нужно впечатлить руководство. Какие гипотезы или методологии (например, Design Thinking, Lean Production, Open Innovation) вы предложите внедрить, чтобы показать свою компетентность?</p> <p>Проектирование процесса: Как изменить формат отбора? Предложите формат хакатона или решения бизнес-кейса вместо обычного интервью, чтобы проверить реальные навыки кандидатов в поиске нестандартных решений.</p>
<p><b>Вариант 2</b></p>	<p><b>Кейс –задача 1</b></p> <p><i>Ситуация:</i></p> <p>Вы — владелец успешной сети кофеен «Бодрый Утро» (5 точек) в региональном центре. Ваш бизнес генерирует стабильную прибыль, бренд узнаваем в городе. У вас отлажены процессы: есть своя обжарка зерна, CRM-система и стандарты обучения бариста.</p> <p>К вам поступают запросы из соседних регионов на открытие кофеен под вашим брендом. Перед вами стоит стратегический выбор масштабирования:</p> <p>Развитие собственной сети: Вы полностью контролируете качество и забираете 100% прибыли, но скорость роста ограничена вашими свободными средствами и кредитной нагрузкой. Риски управления удаленными командами высоки.</p> <p>Запуск франшизы: Быстрый захват рынка за счет денег партнеров (паушальный взнос + роялти). Но есть риск размытия бренда, если франчайзи будут нарушать стандарты. Рынок франшиз кофеен перенасыщен (Coffee Like, Surf Coffee и др.).</p> <p><i>Задание:</i></p> <p>Финансовое моделирование: Сравните две модели. Рассчитайте, что выгоднее на горизонте 3 лет: открывать по 2 свои точки в год или продавать по 10 франшиз? (Учтите затраты на упаковку франшизы и контроль партнеров).</p> <p>Упаковка продукта: Разработайте структуру франчайзингового пакета. Что именно вы будете продавать? (Бренд, поставки зерна, IT-систему, обучение?). В чем будет ваше конкурентное преимущество перед федеральными гигантами?</p> <p>Система контроля: Предложите механизмы контроля качества (Mystery Shopper, централизованные поставки, видеоаналитика), чтобы франчайзи не «убили» репутацию бренда.</p> <p><b>Кейс-задача 2</b></p> <p>Вы — основатель EdTech-стартапа (онлайн-школа программирования для детей). Вы привлекли посевные инвестиции. За последний год вы показали</p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>рост выручки в 5 раз (X5 Year-over-Year). Инвесторы довольны графиком выручки, но деньги на счетах тают.</p> <p>При детальном анализе выясняется:</p> <p>Стоимость привлечения клиента (CAC) = 15 000 руб. (реклама дорожает).</p> <p>Средний чек (первая покупка) = 10 000 руб.</p> <p>Продление курсов (LTV - Lifetime Value) страдает: только 30% учеников покупают второй модуль.</p> <p>Операционные расходы (зарплаты преподавателей, платформа) съедают остатки маржи.</p> <p>Фактически, вы «покупаете» выручку в убыток. Следующий раунд инвестиций под угрозой срыва, если не показать положительную юнит-экономику.</p> <p><i>Задание:</i></p> <p>Расчет Unit-экономики: Посчитайте текущую маржинальность на одного пользователя. Где находится «точка безубыточности» клиента?</p> <p>Поиск точек роста: Предложите гипотезы по улучшению метрик. Как снизить CAC (партнерства, виральность, контент-маркетинг)? Как увеличить LTV (подписочная модель, доп. продукты, работа с churn rate/оттоком)?</p> <p>Пивот продукта: Возможно, стоит сменить бизнес-модель? Рассмотрите вариант перехода от B2C (продажа родителям) к B2B (лицензирование курсов для частных школ) или B2G. Оцените плюсы и минусы.</p> <p><b>Кейс-задача 3</b></p> <p>Группа молодых инженеров разработала новый материал для дорожного покрытия — «Эко-Асфальт» из переработанного пластика. Он на 20% дешевле обычного и в 2 раза долговечнее (по лабораторным тестам).</p> <p>Команда хочет построить свой завод (инвестиции — 300 млн руб.). Но у них нет продаж, нет сертификации ГОСТ (процесс долгий), и крупные застройщики/автодоры боятся рисковать, работая с «ноунеймами». Инвесторы отказывают в финансировании строительства завода без подтвержденного спроса.</p> <p><i>Задание:</i></p> <p>Стратегия выхода на рынок (Go-to-Market): Как преодолеть барьер недоверия в консервативной строительной отрасли? Предложите стратегию пилотных проектов (MVP). Где найти площадку для первого теста (парковка ТЦ, частный поселок)?</p> <p>Производственная стратегия: Стоит ли сразу строить завод? Рассмотрите вариант контрактного производства (аутсорсинг) на мощностях существующих асфальтовых заводов или продажу лицензии/технологии.</p> <p>Бизнес-модель: Рассчитайте, как изменится себестоимость и маржа при контрактном производстве по сравнению с собственным заводом. Что важнее на старте: высокая маржа или захват доли рынка?</p> <p><b>Кейс-задача 4</b></p> <p>Вы запускаете маркетплейс услуг «Мастер на час» в новом городе. Ваше приложение соединяет сантехников/электриков с заказчиками.</p> <p>Классическая проблема двусторонних платформ:</p> <p>Заказчики не скачивают приложение, потому что там нет мастеров.</p> <p>Мастера не регистрируются, потому что там нет заказов.</p> <p>Бюджет на маркетинг ограничен. Конкуренты (Авито, Профи.ру) уже есть, но они берут плату за отклик, что не нравится мастерам. Ваша модель — комиссия только с выполненного заказа (Safe Deal).</p> <p><i>Задание:</i></p> <p>Стратегия запуска (Launch Strategy): Какую сторону платформы вы будете привлекать первой — спрос (клиентов) или предложение (мастеров)? Обоснуйте выбор.</p> <p>Гроуз-хакинг (Growth Hacking): Предложите 3 нестандартных и бюджетных</p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>способа набрать базу первых 1000 мастеров (парсинг баз, работа с управляющими компаниями, реферальная программа).  Удержание пользователей (Retention): Как избежать проблемы disintermediation (когда мастер и клиент обмениваются телефонами и работают напрямую мимо кассы)? Предложите ценность, ради которой они останутся в приложении (страховка, гарантия, удобный календарь).</p> <p><b>Кейс-задача 5</b>  Вы открываете инклюзивную пекарню, где 70% сотрудников — люди с ментальными особенностями. Ваша миссия — социализация и трудоустройство.  Однако рынок жесток: аренда в центре города высокая, производительность труда особенных сотрудников ниже средней, а ингредиенты дорожают. Первые полгода пекарня жила на гранты, но они закончились. Выручка от продажи булочек не покрывает расходы. Клиенты покупают один раз «из жалости», но не возвращаются, так как качество нестабильно, а цена выше, чем в сетевых пекарнях.  Вам нужно превратить социальный проект в устойчивый бизнес, не потеряв миссию.</p> <p><i>Задание:</i>  Анализ продукта: Почему клиенты не возвращаются? Разработайте план повышения качества и клиентского сервиса. Может ли «социальная миссия» быть частью УТП, или продукт должен быть конкурентоспособным сам по себе?  Диверсификация доходов: Хлеб — низкомаржинальный продукт. Предложите высокомаржинальные направления для такой пекарни (кейтеринг для корпораций с программой CSR, мастер-классы, продажа мерча, корпоративные подарки).  Фандрайзинг и партнерства: С кем из крупного бизнеса можно заключить партнерство? Как «продать» им участие в вашем проекте не как благотворительность, а как PR и HR-инструмент для их бренда?</p>
<b>Вариант 3</b>	<p><b>Кейс –задача 1</b>  IT-стартап (SaaS-платформа для автоматизации ресторанов) основан двумя друзьями.  Олег (СЕО, 40% доли): Отвечает за продажи и инвестиции. Активный, требует быстрого роста, хочет нанимать сейлзов и масштабироваться.  Игорь (СТО, 40% доли): Отвечает за разработку. Перфекционист, пишет код сам, боится делегировать («они напишут криво»).  Инвестор (20% доли): Требуется выполнения KPI по выручке.  Проблема: Продукт падает под нагрузкой новых клиентов. Игорь не успевает, но запрещает нанимать сильных разработчиков, опасаясь потерять контроль над архитектурой. Олег считает, что Игорь стал «бутылочным горлышком» и тормозит бизнес. Инвестор предлагает сменить СТО, но у Игоря блокирующий пакет акций.</p> <p><i>Задание:</i>  Корпоративное управление: Разберите ситуацию с точки зрения Shareholders Agreement (Корпоративного договора). Какие механизмы (Vesting, Cliff, Drag-along/Tag-along) нужно было предусмотреть на старте, чтобы избежать тупика (Deadlock)?  Разрешение конфликта: Предложите сценарий переговоров. Как убедить Игоря делегировать или отойти от операционного управления, сохранив лицо и долю?  Оргструктура: Разработайте план масштабирования тех-команды. Как выстроить процесс (Code Review, CI/CD), чтобы снять страхи СТО за качество кода при найме новых людей?</p> <p><b>Кейс-задача 2</b></p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>Вы создали успешный сервис доставки еды в своем регионе. Выручка 300 млн руб./год, чистая прибыль 40 млн руб. Рынок консолидируется: федеральный гигант (например, «Яндекс» или «Сбер») заходит в ваш регион. Гигант делает вам предложение о покупке (M&amp;A):</p> <p>Вариант А: Покупка 100% компании за 120 млн руб. (3 годовых прибыли) кэшем сразу. Вы выходите из бизнеса.</p> <p>Вариант Б: Покупка 51% сейчас, остальные 49% через 3 года по формуле, зависящей от роста KPI (Earn-out). Вы остаетесь гендиректором.</p> <p>Вариант В: Отказ. Вы начинаете «ценовую войну» с гигантом, надеясь сохранить независимость и вырасти.</p> <p><i>Задание:</i></p> <p>Оценка бизнеса (Valuation): Оцените адекватность предложения. Используйте метод мультипликаторов (сравните с аналогами на рынке). Стоит ли компания 3 прибылей или больше?</p> <p>Анализ рисков Earn-out: В чем подвох Варианта Б? Какие риски возникают, когда вы становитесь наемным менеджером в собственной компании под контролем корпорации?</p> <p>Стратегическое решение: Какой вариант выберете и почему? Просчитайте сценарий «войны» (Вариант В): хватит ли у вас ресурсов (Burn rate) против безлимитного бюджета федерала?</p> <p><b>Кейс-задача 3</b></p> <p><i>Ситуация:</i></p> <p>У вас маркетинговое агентство (копирайтинг, дизайн, SMM). Штат — 30 человек (дизайнеры, авторы). Бизнес стабильно приносил доход 5 лет. С появлением ChatGPT и Midjourney клиенты начали уходить: «Зачем платить вам 5000 рублей за пост, если нейросеть делает бесплатно за минуту?». Выручка упала на 40% за квартал. Команда демотивирована, сотрудники боятся увольнений. Вам нужно срочно менять бизнес-модель, чтобы не закрыться.</p> <p><i>Задание для студента-предпринимателя:</i></p> <p>Пивот услуги: Как переупаковать продукт? Вместо «написания текста» продавать «промт-инжиниринг» или «комплексные стратегии»?</p> <p>Сформулируйте новое УТП.</p> <p>Оптимизация костов: Кого из сотрудников придется уволить, а кого переобучить? Рассчитайте новую экономику проекта: если ИИ ускоряет работу в 5 раз, должны ли вы снизить цены для клиентов или увеличить маржу?</p> <p>Этика и право: Как вы будете решать вопросы авторского права на контент, созданный ИИ, в договорах с заказчиками?</p> <p><b>Кейс задача 4</b></p> <p>Вы производите натуральную косметику на основе сибирских трав. В России бренд успешен, продажи идут через маркетплейсы и «Золотое Яблоко». Вы достигли «потолка» и хотите выйти на экспорт.</p> <p>Два потенциальных рынка:</p> <p>Китай: Огромный рынок, любят импортное, но очень сложная сертификация, дорогая логистика и нужен местный партнер (TP - Tmall Partner). Высокая конкуренция.</p> <p>ОАЭ (Дубай): Платежеспособная аудитория, проще логистика, мода на «organic/halal». Рынок меньше, но маржа выше.</p> <p><i>Задание:</i></p> <p>Анализ выхода на рынок (Market Entry): Проведите сравнительный анализ двух рынков (барьеры входа, налоги, менталитет). Какой рынок выбрать первым?</p> <p>Адаптация продукта: Что нужно изменить в продукте для выбранной страны? (Упаковка, состав, название, сертификация Halal/CFDA).</p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>Логистика и финансы: Рассчитайте примерную юнит-экономику с учетом экспортных пошлин и логистики. Останется ли продукт конкурентоспособным по цене на полке в другой стране?</p> <p>Кейс –задача 5</p> <p>Вы — владелец сети офлайн-школ английского языка (50 филиалов). Это ваша «дойная корова», приносящая основной доход.</p> <p>Ваш R&amp;D отдел разработал уникальное мобильное приложение с ИИ-репетитором, которое работает эффективнее живого учителя и стоит в 10 раз дешевле для клиента.</p> <p>Дилемма:</p> <p>Если вы запустите приложение, ваши ученики уйдут из дорогих офлайн-школ в дешевое приложение. Вы «каннибализируете» собственную выручку и придется закрывать филиалы.</p> <p>Если вы не запустите приложение (спрячете разработку), через полгода это сделают конкуренты (Skyeng, Duolingo и др.), и вы потеряете всё.</p> <p><i>Задание:</i></p> <p>Стратегическое сценарирование: Опишите сценарии развития событий. Что опаснее: каннибализация своими руками или атака конкурентов?</p> <p>Бизнес-модель трансформации: Как плавно перевести бизнес из офлайна в гибридную модель (Phygital)? Можно ли использовать офлайн-школы как преимущество для онлайн-продукта (разговорные клубы, живые встречи)?</p> <p>Управление изменениями: Как объяснить франчайзи (владельцам филиалов), что вы запускаете продукт, который отбирает у них хлеб? Предложите модель Revenue Share, чтобы они стали союзниками, а не врагами.</p>
<p><b>Вариант 4</b></p>	<p><b>Кейс-задача 1</b></p> <p>Вы запустили сервис доставки здорового питания по подписке. Бизнес растет, у вас 5000 активных клиентов.</p> <p>Внезапно в социальных сетях появляется вирусный пост от популярного блогера: он нашел в вашем контейнере с едой посторонний предмет (осколок стекла или насекомое). Фотографии разлетаются мгновенно.</p> <p>За сутки от подписки отписывается 15% клиентов. Роспотребнадзор грозит проверкой. Инвесторы замораживают транш.</p> <p>Ваша команда в панике: юристы советуют молчать и отрицать, маркетологи — извиняться и платить.</p> <p><i>Задание:</i></p> <p>Стратегия коммуникации: Разработайте план действий на первые 24 часа. Что вы напишете в официальном заявлении? Как ответите блогеру (суд, игнор, публичное примирение)?</p> <p>Операционные изменения: Как убедить клиентов, что это больше не повторится? (Внедрение камер на кухне, публичный аудит, смена поставщиков). Оцените стоимость этих мер.</p> <p>Финансовая устойчивость: Рассчитайте, сколько месяцев вы проживете при оттоке 30% клиентов (Stress Test). Какие расходы нужно сократить прямо сейчас, чтобы спасти бизнес?</p> <p><b>Кейс –задача 2</b></p> <p>Ваш стартап разработал ПО для оптимизации логистики на крупных заводах (SaaS B2B). Продукт отличный, экономит заводу миллионы.</p> <p>Вы ведете переговоры с крупной нефтяной компанией («Газпром», «Роснефть» и т.п.).</p> <p>Проблема: Цикл сделки в Enterprise-секторе — 9-12 месяцев (тендеры, служба безопасности, согласования).</p> <p>Ресурс: Денег на счетах осталось на 3 месяца работы команды (Runway = 3 мес).</p> <p>Вам предлагают быстрый контракт с малым бизнесом, но там чек в 100 раз меньше, и придется переделывать продукт под них (кастомизация), что</p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>отвлечет от главной цели.</p> <p><i>Задание:</i></p> <p>Управление денежным потоком (Cash Flow): Как выжить 9 месяцев без оплаты? Предложите инструменты финансирования (факторинг, бридж-кредит, конвертируемый займ).</p> <p>Стратегия продаж: Стоит ли брать мелкие заказы («синица в руках»), рискуя потерять фокус на крупном клиенте? Или лучше сократить команду до минимума и ждать большого контракта («журавль в небе»)?</p> <p>Карта стейкхолдеров: Кто в большой корпорации реально принимает решение о покупке (ЛПР)? Как выйти на него, минуя отдел закупок, который тормозит процесс?</p> <p><b>Кейс –задача 3</b></p> <p>Вы — единственный основатель прибыльного нишевого маркетплейса товаров для рукоделия.</p> <p>Текущее состояние: Выручка растет на 20% в год. Вы полностью контролируете бизнес, забираете дивиденды. (Модель Bootstrap).</p> <p>Предложение: Венчурный фонд предлагает вам \$1 млн за 20% компании.</p> <p>Условие: все деньги должны пойти в агрессивный маркетинг, чтобы вырасти в 10 раз за 2 года. Дивиденды платить запрещено.</p> <p>Риск: Если вы откажетесь, фонд может вложить эти деньги в вашего конкурента и «задавить» вас рекламой.</p> <p><i>Задание:</i></p> <p>Cap Table (Таблица капитализации): Рассчитайте, сколько вы заработаете при продаже компании через 5 лет в двух сценариях:</p> <p>А) Вы владеете 100%, бизнес стоит \$2 млн.</p> <p>Б) Вы владеете 60% (размытие в раундах), бизнес стоит \$20 млн.</p> <p>Анализ контроля: Что изменится в управлении, когда в совете директоров появится инвестор? Готовы ли вы к отчетности и потере свободы принятия решений?</p> <p>Стратегический выбор: Какую модель выберете — «Король» (полный контроль, малый бизнес) или «Богач» (малая доля, огромный бизнес)? Обоснуйте выбор.</p> <p><b>Кейс-задача 4</b></p> <p><i>Ситуация:</i></p> <p>Вы продюсируете фитнес-блогера с 1 млн подписчиков. Раньше доходы шли от рекламы чужих брендов. Теперь вы хотите запустить свой бренд спортивной одежды.</p> <p>Два пути производства (Supply Chain):</p> <p>Дропшипинг/Print-on-Demand: Вы заказываете готовые футболки с вашим логотипом. Нет склада, нет рисков, но маржа низкая (15%), а качество среднее.</p> <p>Контрактное производство (Private Label): Вы разрабатываете свои лекала, закупаете ткань в Турции/Китае, шьете партию. Маржа высокая (60%), качество топ, но нужно заморозить 5 млн руб. в товаре и заниматься логистикой/возвратами.</p> <p><i>Задание:</i></p> <p>MVP запуска: Какой вариант выбрать для первой коллекции? Рассчитайте точку безубыточности для варианта №2.</p> <p>Маркетинговая воронка: Как конвертировать подписчиков в покупателей? Обычный пост работает все хуже. Предложите механику прогрева (Challenges, Limited Drop, Pre-order).</p> <p>Риски инфлюенсера: Что делать с товарным остатком на 5 млн руб., если блогера заблокируют в соцсети или он попадет в скандал («отмена»)?</p> <p><b>Кейс –задача 5</b></p> <p>Вы запускаете бренд мебели из переработанного пластика (вторсырье).</p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>Проблема: Себестоимость вашего стула — 5000 руб. (сложная технология). Аналогичный стул из обычного пластика в IKEA стоит 3000 руб. Потребители в опросах говорят, что «любят экологию», но на кассе голосуют рублем за дешевый вариант. Вам нужно продать продукт, который дороже аналогов, используя ценность устойчивого развития (ESG).</p> <p><i>Задание:</i></p> <p>Формирование ценности: Почему клиент должен переплатить 2000 руб.? Разработайте маркетинговое сообщение. (Это не «стул», это «арт-объект», «вклад в будущее», «статус»?).</p> <p>Целевая аудитория (ЦА): Кто ваша реальная ЦА? (Студенты-экоактивисты без денег или корпорации, которым нужно отчитаться по ESG-стандартам?). Обоснуйте пивот в B2B.</p> <p>Оптимизация модели: Можно ли снизить цену за счет модели «Мебель по подписке» (Sharing Economy) или возврата старой мебели на переработку (Trade-in)? Рассчитайте экономику.</p>
<b>Вариант 5</b>	<p><b>Кейс –задача 1</b></p> <p>Вы основали сервис микроинвестиций для подростков (от 14 лет). Приложение позволяет откладывать сдачу с покупок в акции и ETF. Успех: За полгода — 100 000 скачиваний, отличный виральный рост в TikTok. Проблема: Центральный Банк (ЦБ) ужесточает требования к неквалифицированным инвесторам. Теперь, чтобы работать легально, вам нужно получить брокерскую лицензию (дорого и долго) или стать агентом крупного банка. Банки-партнеры, видя ваш успех, предлагают кабальные условия: они забирают 80% прибыли и базу клиентов, а вы становитесь просто «витриной».</p> <p><i>Задания:</i></p> <p>Pivot стратегии: Стоит ли пытаться стать полноценным брокером (High Risk/High Reward) или продаться банку (Exit Strategy)? Оцените регуляторные риски.</p> <p>Монетизация: Если инвестиции станут недоступны для вашей ЦА из-за законов, как еще можно монетизировать финансовую грамотность подростков? (Образовательные курсы, дебетовые карты с дизайном, подписка для родителей).</p> <p>Безопасность данных: Как выстроить доверие с родителями пользователей? Разработайте политику KYC (Know Your Customer) и защиты данных, которая не убьет конверсию при регистрации.</p> <p><b>Кейс-задача 2</b></p> <p>У вас облачный сервис (CRM) для салонов красоты. Продажи: Отдел продаж работает отлично, привлекает 200 новых клиентов в месяц. Отток: Каждый месяц от вас уходит 10% старых клиентов. (Churn Rate = 10%). Финансы: LTV (пожизненная ценность клиента) падает. Стоимость привлечения (CAC) растет. Инвесторы говорят, что вы «заливаете воду в дырявое ведро» и денег не дадут, пока отток не снизится до 3%. Причина оттока: салоны закрываются, администраторы не умеют пользоваться программой, или конкуренты предлагают дешевле.</p> <p><i>Задания:</i></p> <p>Когортный анализ: Объясните, почему важны когорты. Как понять, кто именно уходит (новички в первый месяц или старички через год)?</p> <p>Customer Success: Разработайте стратегию удержания. Внедрение онбординга (обучения), вебинаров или персональных менеджеров? Посчитайте, окупится ли наем аккаунт-менеджеров при вашем среднем чеке.</p> <p>Product-Market Fit: Возможно, вы продаете не тем? Стоит ли отказаться от</p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>мелких парикмахерских (которые часто закрываются) и сфокусироваться на дорогих сетях SPA, даже если их сложнее привлечь?</p> <p><b>Кейс-задача 3</b></p> <p>Вы — инженер, придумавший «Умный ошейник» для собак (GPS + мониторинг здоровья).</p> <p>Crowdfunding: Вы собрали 5 млн руб. на предзаказах. Люди ждут гаджет через 6 месяцев.</p> <p>Реальность: Начался кризис полупроводников. Китайский завод поднял цены на чипы в 3 раза и сдвинул сроки поставки на год.</p> <p>Кассовый разрыв: Деньги с предзаказов почти потрачены на разработку (R&amp;D) и пресс-формы. На производство партии денег уже не хватает из-за подорожания комплектующих. Бэекеры (вкладчики) требуют возврата средств.</p> <p><i>Задания:</i></p> <p>Кризисные коммуникации: Что сказать людям, которые заплатили год назад? Написать честно «мы облажались» или кормить «завтраками»? Оцените репутационные риски.</p> <p>Поиск финансирования: Кто даст деньги на производство партии, если продажи еще не начались? (Венчур, банк, гранты Фонда Бортника, бизнес-ангелы?). Подготовьте питч для инвестора в ситуации distress (бедствия).</p> <p>Оптимизация ВОР (Bill of Materials): Можно ли упростить устройство, убрав дорогие функции (например, датчик пульса), чтобы выпустить хоть что-то? Как это воспримут клиенты?</p> <p><b>Кейс-задача 4</b></p> <p>Вы построили вертикальную ферму по выращиванию клубники в контейнерах в черте города.</p> <p>Идея: Свежая ягода круглый год, без логистики из Турции.</p> <p>Экономика: Основные расходы (OpEx) — это электричество (свет, климат). Тарифы на электроэнергию для юрлиц выросли на 20%.</p> <p>Сбыт: Сетевые супермаркеты («Магнит», «Пятерочка») готовы брать клубнику, но требуют цену ниже вашей себестоимости. Рестораны берут дорого, но мало и нестабильно.</p> <p><i>Задания:</i></p> <p>Юнит-экономика: Рассчитайте точку безубыточности. Как снизить энергопотребление или повысить урожайность? (Автоматизация, смена сорта, ночные тарифы).</p> <p>Стратегия сбыта: Выбор канала продаж.</p> <p>B2B (Рестораны): Высокая маржа, сложная логистика, малые объемы.</p> <p>B2C (Доставка по подписке): Нужен маркетинг и курьеры.</p> <p>Retail (Сети): Огромный объем, кабальные условия, штрафы.\</p> <p>Технологический пивот: Возможно, выгоднее продавать не ягоду, а технологию (сами контейнеры и ПО для управления фермой) другим предпринимателям? Оцените рынок.</p> <p><b>Кейс-задача 5</b></p> <p>Ваш отец 20 лет владеет оптовой базой стройматериалов (офлайн, записи в тетрадке, звонки по телефону). Бизнес приносит стабильный, но падающий доход. Отец хочет передать дело вам.</p> <p>Вы — выпускник бизнес-школы, хотите все оцифровать: внедрить CRM, запустить интернет-магазин, уволить вороватых кладовщиков.</p> <p>Конфликт: Старые сотрудники (друзья отца) саботируют внедрение CRM. Отец вмешивается: «Не трогай Иваныча, он со мной с 90-х». Продажи падают из-за неразберихи переходного периода.</p> <p><i>Задания:</i></p> <p>Управление изменениями (Change Management): Как внедрить цифровизацию в консервативной среде? (Метод «кнута и пряника», обучение, поэтапное внедрение).</p>

№ п/п	Практические кейсы-задачи
	<p>Разграничение полномочий: Составьте соглашение с отцом. Где заканчивается его зона ответственности и начинается ваша? Как быть с «неприкасаемыми» сотрудниками?</p> <p>Цифровая трансформация: Опишите MVP интернет-магазина для оптовиков. Нужен ли им красивый сайт или достаточно удобного бота в Telegram для быстрых заказов?</p>

**Образовательная автономная некоммерческая организация  
высшего образования**

**«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ  
ИНСТИТУТ»**

Факультет «Экономики и управления»  
Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент  
Направленность: \_\_\_\_\_ (указать)

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета Экономики и управления  
\_\_\_\_\_ А. Л. Карпова

Подпись

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

**ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ**

**НА** \_\_\_\_\_  
(вид практики)

\_\_\_\_\_ (тип практики)

обучающегося группы \_\_\_\_\_  
(Шифр и № группы)

\_\_\_\_\_  
(ФИО обучающегося)

Место прохождения практики:

\_\_\_\_\_ (наименование структурного подразделения Организации)

Срок прохождения практики: с « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. по « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Содержание индивидуального задания на практику<sup>1</sup>:**

№ п/п	Виды работ
1.	Инструктаж по соблюдению правил противопожарной безопасности, правил охраны труда, техники безопасности, санитарно-эпидемиологических правил и гигиенических нормативов.
2.	Выполнение определенных практических кейсов-задач, необходимых для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности по итогам

<sup>1</sup> Должно быть не менее 5-ти вариантов (суммарно не менее 25-ти кейс-задач) по каждой практике в соответствии с учебным планом

	(вид практики, тип практики)
2.1.	Кейс-задача № 1
2.2.	Кейс-задача № 2
2.3.	Кейс-задача № 3
2.4.	Кейс-задача № 4
2.5.	Кейс-задача № 5
3.	Систематизация собранного нормативного и фактического материала.
4.	Оформление отчета о прохождении практики.
5.	Защита отчета по практике.

Разработано руководителем практики от Института

\_\_\_\_\_

(ФИО)

\_\_\_\_\_

(Подпись)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Образовательная автономная некоммерческая организация  
высшего образования**

**«МОСКОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ  
ИНСТИТУТ»**

---

Факультет «Экономики и управления»  
Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент  
Направленность: \_\_\_\_\_ (указать)

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета Экономики и управления  
\_\_\_\_\_ А. Л. Карпова

Подпись

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

**ОТЧЕТ**

**ПО** \_\_\_\_\_  
(вид практики)

\_\_\_\_\_  
(тип практики)

**Обучающийся**

\_\_\_\_\_

(ФИО)

\_\_\_\_\_

(подпись)

**Ответственное лицо  
от Профильной организации**  
М.П. (при наличии)

\_\_\_\_\_

(ФИО)

\_\_\_\_\_

(подпись)

Москва 20\_\_ г.

**Практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и  
(или) опыта деятельности по итогам практики**

<b>№ п/п</b>	<b>Подробные ответы обучающегося на практические кейсы-задачи</b>
Кейс-задача № 1	
Кейс-задача № 2	
Кейс-задача № 3	
Кейс-задача № 4	
Кейс-задача № 5	

Дата: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (подпись)

\_\_\_\_\_ (ФИО обучающегося)

Декану факультета  
(директору института)

\_\_\_\_\_ (указать Ф.И.О.)

от \_\_\_\_\_  
(Ф.И.О. ответственного лица  
от Профильной организации)

## СПРАВКА<sup>2</sup>

Дана \_\_\_\_\_ В  
том, что

\_\_\_\_\_ (Ф.И.О. обучающегося полностью)  
он(а) действительно проходил(а)

\_\_\_\_\_ (наименование вида и типа практики)  
(\_\_\_\_\_ недели) в  
(количество недель)

\_\_\_\_\_ (наименование Профильной организации)

с «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. по «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.  
Обучающийся(ая) \_\_\_\_\_ успешно  
прошел(а)

(фамилия, инициалы обучающегося)

инструктаж по соблюдению правил противопожарной безопасности, правил охраны труда, техники безопасности, санитарно-эпидемиологических правил и гигиенических нормативов, после чего был(а) допущен(а) к выполнению определенных индивидуальным заданием видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

К должностным обязанностям и поставленным задачам в соответствии с индивидуальным заданием практикант относился добросовестно, проявляя интерес к работе. Порученные задания выполнил в полном объеме в установленные программой практики сроки.

**Ответственное лицо от  
Профильной организации**  
М.П. (при наличии)

\_\_\_\_\_ (Ф.И.О.)

\_\_\_\_\_ (подпись)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

<sup>2</sup> Справка оформляется на фирменном бланке Профильной организации

## Аттестационный лист

\_\_\_\_\_  
(Ф.И.О. обучающегося)  
обучающий(ая)ся \_\_\_\_\_ курса \_\_\_\_\_ формы обучения  
(указать курс) (очной, очно-заочной, заочной)  
группы \_\_\_\_\_ по направлению подготовки / специальности \_\_\_\_\_,  
(шифр группы) (код, наименование направления подготовки/ специальности)  
профиль/специализация \_\_\_\_\_,  
(наименование профиля/ специализации)  
успешно прошел(ла)

\_\_\_\_\_  
(наименование вида и типа практики)  
с « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_ года по « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_ года в Профильной организации:

\_\_\_\_\_  
(наименование Профильной организации)

\_\_\_\_\_  
(юридический адрес)

### **I. Заключение-анализ результатов освоения программы практики:**

**Индивидуальное задание обучающимся (нужное отметить ✓):**

- выполнено;
- выполнено не в полном объеме;
- не выполнено;

**Владение материалом (нужное отметить ✓):**

**Обучающийся:**

- умело анализирует полученный во время практики материал;
- анализирует полученный во время практики материал;
- недостаточно четко и правильно анализирует полученный во время практики материал;
- неправильно анализирует полученный во время практики материал;

**Задачи, поставленные на период прохождения практики, обучающимся (нужное отметить ✓):**

- решены в полном объеме;
- решены в полном объеме, но не полностью раскрыты;
- решены частично, нет четкого обоснования и детализации;
- не решены;

**Спектр выполняемых обучающимся функций в период прохождения практики профилю соответствующей образовательной программы (нужное отметить ✓):**

- соответствует;
- в основном соответствует;
- частично соответствует;
- не соответствует;

**Ответы на практические кейсы-задачи, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, обучающийся (нужное отметить ✓):**

- дает аргументированные ответы на вопросы;
- дает ответы на вопросы по существу;
- дает ответы на вопросы не по существу;
- не может ответить на вопросы;

**Оформление обучающимся отчета по практике (нужное отметить ✓):**

- отчет о прохождении практики оформлен правильно;

- отчет о прохождении практики оформлен с незначительными недостатками;
- отчет о прохождении практики оформлен с недостатками;
- отчет о прохождении практики оформлен неверно;

**Аттестуемый продемонстрировал владение следующими профессиональными компетенциями:**

Код	Содержание компетенции	Уровень освоения обучающимся (нужное отметить ✓)*
<b>Профессиональные компетенции</b>		
ПК-1	Способен построить интегрированную систему управления рисками	<input type="checkbox"/> высокий <input type="checkbox"/> средний <input type="checkbox"/> низкий
ПК-2	Способен методически обеспечить поддержание и координацию процесса управления рисками	<input type="checkbox"/> высокий <input type="checkbox"/> средний <input type="checkbox"/> низкий
ПК-3	Способен обеспечить стратегическое регулирование, контроль и аудит процесса управления рисками	<input type="checkbox"/> высокий <input type="checkbox"/> средний <input type="checkbox"/> низкий
ПК-4	Способен осуществлять стратегическое управление рисками организации.	<input type="checkbox"/> высокий <input type="checkbox"/> средний <input type="checkbox"/> низкий

Примечание:

Высокий уровень – обучающийся уверенно демонстрирует готовность и способность к самостоятельной профессиональной деятельности не только в стандартных, но и во внештатных ситуациях.

Средний уровень – обучающийся выполняет все виды профессиональной деятельности в стандартных ситуациях уверенно, добросовестно, эффективно.

Низкий уровень – при выполнении профессиональной деятельности обучающийся нуждается во внешнем сопровождении и контроле.

## **II. Показатели и критерии оценивания результатов практики**

Оценочный критерий	Максимальное количество баллов	Оценка качества выполнения каждого вида работ (в баллах)
Выполнение индивидуального задания в соответствии с программой практики	30	
Оценка степени самостоятельности проведенного решения практических кейсов-задач, необходимых для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности по итогам практики	30	
Оценка качества проведенного анализа собранных материалов, данных для решения практических кейсов-задач, необходимых для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности по итогам практики	40	
<b>Итоговая оценка:</b>	100	

Замечания руководителя практики от Института:

---



---



---

---

---

---

---

---

Отчет по \_\_\_\_\_ практике **соответствует** требованиям программы практики и **рекомендуется к защите с оценкой** « \_\_\_\_\_ » .

Руководитель практики от Института

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(ФИО)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.