

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«ПРИДНІПРОВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ БУДІВНИЦТВА  
ТА АРХІТЕКТУРИ»

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ  
І ЛОГІСТИКИ

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ  
З ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ**  
для студентів ступеня магістра  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
освітньої програми «Проектний менеджмент»  
денної та заочної форм навчання

Дніпро

2018

Методичні вказівки з виробничої практики для студентів ступеня магістра спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Проектний менеджмент» денної та заочної форм навчання / Укладачі: Вечеров В.Т., Котуранова Т.В. – Дніпро: ДВНЗ ПДАБА, 2018. - 29 с.

Укладачі: Вечеров В. Т., доктор технічних наук, професор кафедри менеджменту, управління проектами і логістики ДВНЗ ПДАБтаА;  
Котуранова Т. В., доцент кафедри менеджменту, управління проектами і логістики ДВНЗ ПДАБтаА.

Відповідальний за випуск: Вечеров В. Т., доктор технічних наук, професор, зав. кафедри менеджменту, управління проектами і логістики ДВНЗ ПДАБтаА.

Рецензент Млодецький В. Р., доктор технічних наук, професор кафедри менеджменту, управління проектами і логістики ДВНЗ ПДАБтаА.

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту, управління проектами і логістики ДВНЗ ПДАБА.  
Протокол № 7 від 26.02.2018 р.

## ЗМІСТ

1. Мета, завдання та результати проходження виробничої практики.....	4
2. Зміст виробничої практики .....	7
Завдання 1. Управління організаційною підсистемою підприємства.....	8
Завдання 2. Управління матеріально-технічною підсистемою.....	10
Завдання 3. Управління виробничо-технологічною підсистемою (операційна, маркетингова, комерційна, збутова діяльність).....	11
Завдання 4. Проектний менеджмент.....	16
Завдання 5. Управління фінансово-економічною підсистемою.....	16
Завдання 6. Проаналізувати і відобразити у звіті управління ЗЕД підприємства.....	18
Завдання 7. Управління стратегічним розвитком організації та її конкурентоспроможністю.....	20
Завдання 8. Управління інноваційною діяльністю.....	20
3. Розробка пропозицій щодо вдосконалення діяльності підприємства.....	21
4. Науково-дослідна частина практики .....	22
5. Порядок подання і захисту звіту з виробничої практики.....	23
5.1. Порядок подання звіту з виробничої практики.....	23
5.2. Критерії оцінки звіту з виробничої практики.....	25
5.3. Вимоги до критеріїв оцінки звіту з виробничої практики.....	26
Рекомендована література.....	26
Додаток А. Зразок оформлення титульної сторінки .....	28

## 1. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА РЕЗУЛЬТАТИ ПРОХОДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

**Метою** виробничої практики є закріплення студентами теоретичних знань та отримання можливості їх використання на посадах проектного менеджера, менеджера портфеля проектів, керівника проектного офісу, а також аналіз проблем, що пов'язані з темою магістерського наукового дослідження. Студенти узагальнюють усі дослідження, що раніше були проведені ними під час виконання курсових робіт та написання звітів з практики, роблять висновки і пропозиції та подають їх для впровадження на підприємстві, проводять апробацію результатів дослідження на практиці. Практична підготовка передбачає безперервність та послідовність набуття потрібного обсягу практичних знань і умінь відповідно до кваліфікаційної характеристики керівника проектів і програм.

У період практики студенти набувають досвіду поєднання методів управління, проведення науково-дослідних робіт, професійних якостей, навичок творчого ставлення до процесів управління проектами.

У процесі виробничої практики виділено три основні складові майбутньої кваліфікації проектних менеджерів:

- 1) систему знань і навичок проектного менеджера;
- 2) систему особистих творчих здібностей дослідника;
- 3) знання та навички викладача, вихователя і консультанта.

Згідно з освітньо-кваліфікаційною характеристикою магістра з управління проектами виробнича практика покликана охопити весь спектр питань від техніко-економічного обґрунтування проекту і його планування до управління усіма процесами в межах життєвого циклу проекту.

**Завдання** виробничої практики - закріплення теоретичних знань, отриманих у процесі навчання, формування професійного вміння приймати професійні рішення у сфері управління проектами в конкретних умовах будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності, оволодіння сучасними методами, форма-

ми ініціювання, планування, управління, моніторингу та завершення проектів.

**Результатами** виробничої практики є:

- розробка та оцінка проектних альтернатив;
- формування структури проектних команд;
- планування процесів управління змістом, термінами, якістю, вартістю, персоналом, закупівлями, комунікаціями, ризиками та ін.;
- розробка звітних документів;
- планування ресурсів проекту та визначення на їх основі тривалості операцій (робіт);
- застосовування сучасних засобів для організації комунікацій в проекті.
- здійснення комплексного аналізу діяльності організації з використанням сучасних методів з позицій системного підходу;
- проведення наукових досліджень та впровадження їх результатів у практику діяльності підприємства;
- планування організаційних змін з урахуванням розроблених стратегій організаційного розвитку, у тому числі з використанням інструментарію реінжинірингу бізнес-процесів, реструктуризації та реорганізації;
- формування пропозицій щодо створення сприятливих умов для навчання та розвитку персоналу організації; заходів з оцінювання та стимулювання персоналу;
- використання передових форм та методів управління й організації комерційної діяльності тощо.

Після проходження виробничої практики студент повинен знати:

- ✓ принципи будівництва різних видів організаційних структур проектів;
- ✓ різні види ієрархічних структур проекту;
- ✓ практичні аспекти розроблення бюджету проекту;
- ✓ процедури завершення проектів;
- ✓ регламенти організації проектних команд;
- ✓ методичні підходи до розроблення календарних планів проектів;

- ✓ принципи організації портфелів проектів та структурування програм;
- ✓ методи запровадження корпоративних систем управління проектами в організаціях.

Загальна тривалість виробничої практики - 6 тижнів.

Об'єктами практики можуть бути підприємства які працюють у галузі будівництва, різних форм власності, видів господарської діяльності, організаційно-правового статусу, які є юридичними особами і функціонують на ринку не менше двох років. Підприємства повинні відповідати сучасним вимогам, тобто мають застосовуватися передові форми та методи управління й організації планово-економічної роботи, комерційної і маркетингової діяльності, бухгалтерського обліку, впроваджуватися прогресивні технології виробництва, організації праці та управління. Крім того, штат підприємства має бути укомплектований висококваліфікованими фахівцями, здатними створити відповідні умови студентам для набуття професійних навичок.

Розподіл студентів за об'єктами практики і призначення керівників здійснюється випусковою кафедрою, погоджується з деканом та навчальним відділом і оформлюється наказом ректора. Після підписання наказу зміни з організаційних питань виробничої практики не допускаються.

До керівництва виробничою практикою залучаються досвідчені викладачі випускової кафедри. Загалом керівництво практикою викладачами полягає у видачі студентам індивідуальних завдань та необхідних інструкцій щодо проходження практики, а також наданні щотижневих (за графіком) консультацій в академії, перевірки і прийомі звітів з практики.

Керівництво студентами-практикантами на робочих місцях здійснюється керівниками підприємств, провідними фахівцями та іншими кваліфікованими спеціалістами з повною вищою освітою.

## 2. ЗМІСТ ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

### Загальна характеристика підприємства:

- охарактеризувати статус підприємства (дату створення, юридичну адресу, форму власності, належність до певної організаційно- правової форми, основні цілі та обмеження діяльності);
- стисло описати історію створення і розвитку підприємства; форми власності та господарювання, їх трансформування за умов розвитку ринкових відносин; форми залучення інвестицій; визначити стадію життєвого циклу підприємства;
- ознайомитися зі Статутом підприємства, проаналізувати його відповідність чинному законодавству, дотримання державних вимог щодо реєстрації та діяльності підприємства; ознайомитися з основними видами господарської діяльності (переважаюча спеціалізація), охарактеризувати галузеву належність підприємства.

### Характеристика середовища функціонування підприємства:

- визначити характер ринку (міжнародний, національний, регіональний, міський, районний тощо); зібравши відповідну інформацію, зробити висновок про обсяг ринку; визначити тип ринку, на якому діє організація (монополістичний, олігополістичний тощо);
- зібрати інформацію стосовно кількості фірм, які діють на тому ж ринку, що й організація, що є базою практики, і які є її безпосередніми конкурентами. Оцінити ступінь інтенсивності конкуренції; відповідно до моделі «п'яти сил конкуренції» М. Портера охарактеризувати складові конкурентного середовища організації;
- дати загальну характеристику середовища функціонування підприємства. З'ясувати місце підприємства у виробничо-господарському комплексі країни або регіону, скласти схему його взаємозв'язків з іншими підприємствами, організаціями і установами (зовнішнім середовищем):
  - постачальниками матеріально-технічних ресурсів;
  - покупцями продукції;

- банками;
- державними органами;
- фондовою біржою, фінансовими посередниками та іншими учасниками фондового ринку;
- науково-дослідними організаціями і т. д.;
- оцінити стабільність зв'язків, облік і контроль виконання господарських договорів, ступінь їх ефективності, вплив на діяльність підприємства та конфігурацію органів управління. Орієнтовно визначити авторитет підприємства як партнера у підприємницькому середовищі.

**Ознайомитися з зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, перспективами розширення зовнішньоекономічних зв'язків. За їх відсутності - з перспективами виходу на зовнішній ринок.**

## **ЗАВДАННЯ 1. Управління організаційною підсистемою підприємства**

### ***1.1. Загальна характеристика організаційної структури***

- Дослідити організаційну структуру управління та побудувати організаційну схему підприємства й дати пояснення до неї.
- Проаналізувати положення про структурні підрозділи та визначити функціональні обов'язки працівників, що закріплені у посадових інструкціях одного зі структурних підрозділів.
- Охарактеризувати конкретний структурний підрозділ (відділення, управління тощо), де студент безпосередньо проходить практику - бажано підрозділ, який здійснює діяльність з проблеми, яка є предметом магістерського дослідження.
- Розробити пропозиції подальшого вдосконалення організаційної схеми управління з урахуванням існуючих функціональних обов'язків, трудомісткості їх виконання, ступеня централізації інформації для підготовки та прийняття управлінських рішень.



## ***1.2. Порядок приймання одноосібних і колегіальних рішень та система комунікацій***

За результатами аналізу скласти схему комунікаційної мережі для обміну інформацією про прийняття управлінських рішень щодо ключових аспектів управлінської діяльності на підприємстві.

## ***1.3. Аналіз інформаційної системи, які використовується в організації (категорія, клас, вид, тип)***

- Дати характеристику основних елементів програмного продукту основних управлінських функцій, які автоматизує система.
- Проаналізувати ресурси, технології, які вимагає інформаційна система.
- Визначити ресурси глобальної мережі Інтернет для підтримки бізнес-процесів в організації.
- Проаналізувати безпеку й захист інформаційної системи, комп'ютерних мереж організації.
- Перелічити документи, які розробляються (готуються) автоматизованою програмою.
- Проаналізувати ефективність використання можливостей АРМ фахівців підприємства.
- Проаналізувати оперативність перероблення масивів інформації, зробити висновки про раціональність витрат робочого часу при вирішенні управлінських задач.

## ***1.4. Організація праці апарату управління. Охорона праці, техніка безпеки***

- Вивчити режим роботи керівника підприємства: час роботи, час прийому відвідувачів, проведення нарад, роботи з документами. Дослідити роботу секретаря керівника: обов'язки, права, режим роботи.
- Розробити проекти підготовчих документів до таких заходів, як наради, збори, інші види управлінської діяльності.
- Вивчити прийоми ділового спілкування, вирішення конфліктних ситуацій у трудовому колективі. Взяти участь в обговоренні окремих питань щодо поліпшення обслуговування покупців, підвищення ефективності роботи

підприємства та ін.

- Основні документи, які регламентують охорону праці та техніку безпеки на підприємстві.

## **ЗАВДАННЯ 2. Управління матеріально-технічною підсистемою**

### **2.1. *Аналіз стану та визначення основних напрямів розвитку матеріально-технічної бази підприємства***

- Визначити склад необоротних активів підприємства, частку основних засобів у їх складі, забезпеченість ними підприємства.
- Проаналізувати динаміку основних засобів підприємства у звітному періоді відповідно до їх структури залежно від:
  - а) характеру використання;
  - б) цільового призначення;
  - в) участі у виробничо- технологічному процесі;
  - г) джерел формування.
- Обчислити показники якісного стану і руху основних засобів підприємства у звітному періоді (коефіцієнт придатності, коефіцієнт зносу, коефіцієнт оновлення, коефіцієнт вибуття, коефіцієнт приросту основних засобів).
- Визначити показники ефективності використання основних засобів підприємства у звітному періоді (фондовіддачу - у фактичних та порівняльних цінах), фондомісткість, фондоозброєність праці; прибутковість основних засобів та часткові показники, зробити висновки про основні тенденції змін показників, вплив на обсяг операційної діяльності, зменшення рівня витрат, розмір прибутку підприємства.
- Сформувати базу даних про склад матеріальних оборотних фондів, проаналізувати їх склад та ефективність використання, виявити фактори, що визначають динаміку цих показників.

## **2.2. Оцінка ефективності технології роботи з матеріальними ресурсами (сировина, готова продукція, товари)**

- Оцінити порядок і методи приймання продукції (товарів, сировини) за кількістю та якістю, порядок оформлення документів.
- Охарактеризувати умови розміщення продукції (товарів) і забезпечення їх збереження відповідно до нормативних вимог.
- Надати пропозиції щодо підвищення ефективності роботи з приймання, зберігання (товарів), надання послуг.
- Охарактеризувати форми матеріальної відповідальності на підприємстві та звітність підприємства.
- Ознайомитись з оформленням товарних звітів і порядком їх подання, порядком проведення інвентаризацій та оформленням інвентаризаційних описів товарно-матеріальних цінностей.

Надати пропозиції щодо підвищення ефективності роботи з матеріальними ресурсами підприємства.

## **ЗАВДАННЯ 3. Управління виробничо-технологічною підсистемою (операційна, маркетингова, комерційна, збутова діяльність)**

### **3.1. Аналіз рівня управління операційною діяльністю підприємства та обґрунтування пропозицій щодо напрямів удосконалення**

- Проаналізувати динаміку показників, які характеризують обсяги реалізації товарів (виконання робіт, надання послуг) операційної діяльності в цілому по підприємству і в розрізі його структурних підрозділів (у фактичних і зіставних цінах).
- Дослідити ритмічність роботи і сезонність реалізації товарів/послуг, визначити фактори, що її обумовлюють.
- Проаналізувати й оцінити якість продукції (товарів, робіт, послуг) та її конкурентоспроможність.
- Надати оцінку системи управління якістю діяльності підприємства в цілому.

- Дослідити процеси розподілу (перерозподілу) ресурсів підприємства для забезпечення операційного циклу підприємства.
- Проаналізувати стан товарно-матеріального забезпечення операційної діяльності.
- Визначити кількісну оцінку впливу факторів на розмір прибутку від операційної діяльності підприємства.
- Визначити динаміку структури чистого прибутку підприємства за напрямками його розподілу у звітному періоді.
- Визначити зовнішні та внутрішні фактори, які впливають на формування асортиментної політики підприємства, здійснити їх аналіз. Встановити пріоритетні напрями товарної політики підприємства.
- Встановити атрибути конкурентоспроможності продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства.

На основі проведеного аналізу і виявлених факторів впливу, що визначають зміну обсягів і структури операційної діяльності, обґрунтувати напрями її оптимізації на підприємстві, розробити план-графік реалізації запропонованих заходів. Розробити пропозиції щодо удосконалення операційної діяльності з питань управління товарно-матеріальним забезпеченням на підприємстві.

### ***3.2. Оцінка ефективності цінової політики підприємства***

- Визначити основні групи факторів пріоритетного впливу на формування стратегічних цілей підприємства і його завдань у сфері ціноутворення.
- Проаналізувати методи ціноутворення на підприємстві та причини зміни рівня цін на ньому.
- Визначити обсяг і структуру витрат реалізації певних видів продукції (товарів, робіт, послуг) для прийняття цінових рішень.
- Розрахувати еластичність попиту споживачів на окремі види продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства залежно від зміни цін у досліджуваному періоді.
- Розрахувати динаміку реалізації окремих груп товарів/послуг для

оцінювання підходу ціноутворення підприємства (затратний чи ціннісний).

- Оцінити умови беззбиткової діяльності підприємства при змінах цін на продукцію (товари, роботи, послуги).
- Визначити тип конкурентного ринку, в умовах якого функціонує підприємство (за допомогою індексу Харфіндаля-Хіршмана).
- Розробити пропозиції щодо стратегії ціноутворення підприємства, скоординувати її з асортиментною політикою, організацією та стимулюванням продажу, враховуючи конкурентну ситуацію на ринку.

### ***3.3. Оцінка ефективності збутової політики підприємства та визначення шляхів її підвищення***

- Визначити конфігурацію каналів розповсюдження продукції підприємства (прямі, непрямі, комбіновані), проаналізувати їх особливості та динаміку структури.
- Проаналізувати типи конкуренції в каналах розповсюдження (горизонтальна, між типова, вертикальна).
- Оцінити критерії, що вплинули на вибір каналів розповсюдження: особливості ринку, товарів, підприємства, рівень конкуренції.
- Описати тип маркетингової системи розповсюдження підприємства (традиційна, горизонтальна, багатоканальна, вертикальна), її переваги та недоліки, доцільність застосування.
- Визначити стратегію охоплення ринку, яку застосовує підприємство (інтенсивне, вибіркове, ексклюзивне розповсюдження), охарактеризувати територіальний та цільовий сегменти.
- Проаналізувати зв'язок і відповідність стратегії позиціонування підприємства та його політики розповсюдження, описати тип і особливості позиціонування досліджуваного підприємства.

### ***3.4. Оцінка ефективності логістичних систем підприємства***

- Охарактеризувати службу управління логістикою підприємства, її завдання та функції на підприємстві.
- Проаналізувати інформаційну логістичну систему підприємства: інфор-

маційну інфраструктуру, інформаційні потоки.

- Описати механізм функціонування закупівельно-збутової логістики: її завдання, функції, планування закупок, вибір постачальників/ споживачів.

- Охарактеризувати організацію матеріальних потоків у просторі підприємства та у часі, значення обладнання для удосконалення виробничо-технологічних процесів.

- Проаналізувати транспортні аспекти у логістичній системі підприємства: управління системою доставки й розповсюдження продукції (маршрути автотранспорту, плани перевезень тощо).

- Оцінити функціонування логістичної системи підприємства та розробити комплекс заходів для її удосконалення.

- Сформулювати пропозиції щодо комп'ютеризації операцій закупки сировини, продукції, товарів, обліку попиту, обліку продажу, перевезення продукції (товарів) та ін.

### ***3.5. Оцінка ефективності комунікаційної політики підприємства***

- Вивчити практику організації діяльності комунікаційної служби підприємства, її тип та структуру (за умови її наявності на підприємстві).

- Проаналізувати динаміку структури комплексу маркетингових комунікацій на підприємстві.

- Описати використання реклами на підприємстві за такими напрямками: класифікація видів реклами; характеристика каналів розповсюдження рекламних анонсів (тираж, аудиторія, вартість рекламного простору, формат, періодичність виходу та редакційний зміст видання або програми); особливості використання різних носіїв реклами.

- Оцінити напрями діяльності служби зв'язків з громадськістю, у т.ч. при реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства та для створення, підтримки його іміджу.

- Охарактеризувати форми й методи стимулювання продажу продукції (товарів, робіт, послуг) на підприємстві, спрямовані на споживачів, посередників та продавців.

- Оцінити заходи, спрямовані на удосконалення персонального продажу при реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства.
- Описати метод розрахунку бюджету на комунікаційні потреби, оцінити його доцільність на підприємстві.
- Визначити кількісні та якісні характеристики основних адресатів комплексу маркетингових комунікацій підприємства (враховуючи особливості продукції (товарів, робіт, послуг, що реалізуються).
- Розробити програму комунікаційних заходів з урахуванням попередньо проведеного аналізу та комунікаційної привабливості засобів масової інформації, розробити власне рекламне звернення.

### ***3.6. Оцінка ефективності маркетингових досліджень підприємства***

- Оцінити практику організації маркетингових досліджень на підприємстві (методи, які застосовуються, інструментарій, об'єкти дослідження, завдання, які були вирішені за допомогою досліджень).
- Проаналізувати систему маркетингової інформації, яка використовується керівництвом підприємства при прийнятті рішень (джерела внутрішньої та зовнішньої інформації, наявність банків даних).
- Обґрунтувати вибір методу маркетингових досліджень, найдоцільнішого у поставлених для реалізації завдань.
- Визначити розмір, структуру та метод відбору вибіркової сукупності для забезпечення репрезентативності даних.
- Скласти графік дослідження із зазначенням місця та часу його проведення.
- Підготувати інструментарій, необхідний для здійснення запланованих досліджень (розробити анкети для обраного виду опитування, написати сценарій для проведення фокус-групи тощо).
- Проаналізувати отримані дані з використанням програм типу ОСА.
- Оцінити фактичне сприйняття споживачами підприємства (чи його продукції, товарів, робіт, послуг).
- Розробити комплекс заходів, спрямованих на вирішення вищезазна-

чених проблем і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

#### **ЗАВДАННЯ 4. Проектний менеджмент**

Результатами цього завдання є:

- аналіз позитивних і негативних практик реалізації проектів об'єкта дослідження з використанням сучасних методів з позицій системного підходу;
- проведення наукових досліджень та підготовка пропозицій щодо впровадження їх результатів у практику проектної діяльності підприємства;
- розроблені плани організаційних змін з урахуванням розроблених стратегій організаційного розвитку, у тому числі з використанням інструментарію реінжинірингу бізнес-процесів, реструктуризації та реорганізації;
- сформовані пропозиції щодо створення сприятливих умов для формування, навчання та розвитку проектних команд організації, заходів з оцінювання та стимулювання персоналу;
- дотримання персональної етики консультанта в процесі здійснення наукових досліджень на об'єкти практики, формування плідних консультант – клієнтських відносин тощо.

#### **ЗАВДАННЯ 5. Управління фінансово-економічною підсистемою.**

##### **Аналіз результатів та ефективності діяльності підприємства та складання прогнозу розвитку фінансово-економічних показників**

- Проаналізувати динаміку обсягу і структуру поточних витрат підприємства (на основі бухгалтерської звітності за напрямками діяльності), а також їх рівень від загального обсягу реалізації (надходження) в абсолютних і відносних показниках (%).
- Вивчити й оцінити собівартість товарної та реалізованої продукції, виконання завдання по зниженню собівартості продукції.
- Проаналізувати прямі матеріальні затрати, прямі трудові затрати, непрямі затрати у собівартості товарної продукції, а також затрати на 1 грн товарної продукції.
- Провести аналіз структури оборотних активів за окремими видами



активів та оцінити зміни, що відбулися в них протягом звітного періоду.

- Кількісно оцінити вплив факторів, що обумовлюють зміни в обсязі оборотних активів підприємства (обсяг і склад операційної діяльності, склад операцій із закупівлі товарів, швидкість обігу, структура активів тощо).

- Оцінити обсяг і структуру джерел формування оборотних коштів та напрямів їх використання у минулому періоді.

- Оцінити ритмічність і синхронність грошових потоків підприємства, а також можливості виконання зобов'язань підприємства.

- Провести діагностику ефективності управління оборотними активами підприємства.

- Проаналізувати обсяг і структуру власного капіталу підприємства, розглянути кількість проведених додаткових емісій (для акціонерних товариств) або випадків збільшення власного капіталу (для підприємств інших організаційно-правових форм функціонування) та доцільність цих проектів.

- Проаналізувати дивідендну політику підприємства на основі розрахованих показників чистого прибутку на 1 акцію, коефіцієнт дивідендних виплат, частку фонду виплати дивідендів у загальному обсязі чистого прибутку, частку сплачених дивідендів в їх нарахованому обсязі (для акціонерних товариств) та частку підприємницького доходу або доходу засновників (для підприємств інших організаційно-правових форм функціонування).

- Провести аналіз показників рентабельності підприємства та причин, що зумовили зміну їх кількісної оцінки. Розробити пропозиції щодо удосконалення роботи з питань управління власним і позиковим капіталом на підприємстві.

- Оцінюючи рівень організації облікової діяльності на підприємстві, зробити висновки щодо організації обліку товарно-матеріальних, грошових і валютних коштів, цінних паперів, розрахункових та кредитних операцій на основі первинних документів (підібрати показники, які описують параметри об'єктів аналізу).

- Зробити висновки щодо ефективності організації бухгалтерського обліку та дати пропозиції щодо її удосконалення.

- Розробити план-прогноз фінансового результату підприємства, виходячи з потреби підприємства у фінансуванні необхідного соціального та виробничого розвитку, створення спеціальних фінансових фондів за умовами самофінансування, а також обов'язкових платежів, що здійснюються з прибутку підприємства, розрахувати розмір необхідного прибутку на плановий період.

### **ЗАВДАННЯ 6. Проаналізувати і відобразити у звіті управління ЗЕД підприємства**

Охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за здійснення ЗЕД. Студенту слід проаналізувати можливості виходу підприємства на зовнішній ринок. У випадку, коли підприємство діє на зовнішніх ринках, необхідно вивчити стратегію зовнішньоекономічної "діяльності, проаналізувати експортні можливості підприємства та його потреби. На основі ринкових досліджень вивчити можливості потенційних закордонних партнерів, проаналізувати ефективність зовнішньоекономічних зв'язків, розглянути практику укладання угод із закордонними постачальниками та споживачами.

#### ***6.1. Загальна характеристика ЗЕД***

- Визначити обсяг товарів, що експортуються (імпортуються), за вартістю й кількістю, їх асортиментну структуру.
- Охарактеризувати географічну структуру та динаміку експорту (імпорту).
- Проаналізувати динаміку експорту (імпорту) у порівнянних цінах, з урахуванням інфляції.
- Визначити відповідність експорту (імпорту) товарів, термінів їх поставок, якості та інших показників умовам контрактів.
- Виявити основних конкурентів підприємства на зовнішньому та внутрішньому ринку.
- Оцінити економічну ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства та надати пропозиції щодо її підвищення.
- Оцінити ефективність укладених зовнішньоекономічних угод.

- Розробити пропозиції щодо підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

### ***6.2. Провести аналіз експортно-імпортних операцій***

- Дослідити динаміку (експортно-імпортних операцій).
- Проаналізувати динаміку експорту товарів та послуг за звітний рік порівняно з попередніми роками. Дані про експорт за досліджені роки потрібно згрупувати за країнами і товарами в аналітичній таблиці.

- По кожному рядку аналітичних таблиць (країна, товар, підсумок) потрібно обчислити індекс вартості, фізичний обсяг та ціну. Ці індекси показують, як і де змінилась вартість, фізичний обсяг експорту та середні експортні ціни.

- За товарними групами, які містять як кількісно, так і якісно спільномірні товари, потрібно обчислити індекс кількісної структури.

- Провести аналіз та розробити пропозиції щодо підвищення ефективності операцій діючої системи регулювання бартерних угод та угод з давальницької сировини.

- Розробити пропозиції щодо удосконалення асортименту товарів за бартерними угодами та угод з давальницької сировини, їх аналіз, висновки, пропозиції.

- Проаналізувати оподаткування бартерних угод та угод з давальницької сировини, а також формування і розподіл доходів при здійсненні бартерних операцій та угод з давальницької сировини.

### ***6.3. Проаналізувати системи платежів, які здійснює підприємство у рамках зовнішньоекономічної діяльності***

- Характеристика податків, митних платежів, санкцій, штрафів тощо, що застосовуються при перетинанні товарами митного кордону України.

- Особливості нарахування та сплати платежів з акцизного збору і податку на додану вартість при розмитненні вантажу.

- Специфіка проведення розрахунків при розмитненні вантажів через митний склад.

- Порядок нарахування та сплати платежів при експорті товарів.
- Порядок нарахування та сплати платежів при імпорті товарів.
- Розроблення пропозицій щодо удосконалення порядку сплати податків і зборів при митному оформленні вантажів.

### **ЗАВДАННЯ 7. Управління стратегічним розвитком організації та її конкурентоспроможністю**

- Охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за розробку стратегії.
- Здійснити комплексний аналіз діяльності підприємства з використанням сучасних методик з позиції системного підходу.
- Визначити стратегічні позиції стратегічних зон господарювання підприємства за матрицею Мак Кінсі та розробити рекомендації щодо їх розвитку в перспективі.
- Розробити стратегічні заходи функціонування організації з метою вибору оптимальної стратегії.
- Обґрунтувати шляхи реалізації конкурентних переваг підприємства.
- Розробити стратегічні альтернативи розвитку підприємства та вибрати найбільш оптимальну з них.
- Розробити стратегію конкурентної переваги підприємства та стратегічну програму здійснення корпоративної стратегії.

### **ЗАВДАННЯ 8. Управління інноваційною діяльністю**

Проаналізувати інноваційно-інвестиційну діяльність організації.

Охарактеризувати підрозділ (посаду), що відповідає за здійснення інноваційно-інвестиційної діяльності.

У результаті дослідження необхідно з'ясувати, чи здійснює підприємство інвестиційну діяльність. Якщо так, то студенту необхідно розрахувати ефективність проектів і розробити заходи щодо вдосконалення інвестиційної діяльності.

- Проаналізувати структурні елементи нововведень у діяльності

підприємства за звітний період згідно з існуючою класифікацією.

- Охарактеризувати кінцевий результат діяльності підприємства (випуск продукції або надання послуг) на відповідність інноваційній продукції або інноваційному продукту згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність».

- Оцінити доцільність (можливість) віднесення статуту підприємства до інноваційного відповідно до вимог Закону України «Про інноваційну діяльність».

- Оцінити ефективність інноваційних проектів, які реалізувались на підприємстві.

- Оцінити доцільність та можливість розробки інноваційної стратегії діяльності підприємства.

- Оцінити доцільність здійснення реального інвестування на підприємстві (для підприємств ЗЕД).

- Проаналізувати необхідність та доцільність проведення фінансового інвестування.

- Оцінити ефективність інвестиційних проектів, які здійснюються на підприємстві.

- Розробити пропозиції щодо перспективи розвитку напрямів інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства.

### **3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Залежно від спеціалізації навчання, наукових інтересів та особистих бажань студент повинен розробити конкретні та обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення окремого напрямку (напрямів) роботи підприємства або впровадження певного нововведення (інновації).

Пропозиції можуть бути спрямовані як на удосконалення існуючих функціональних напрямів діяльності підприємства (планово-економічна, управління персоналом, маркетингово-комерційна, фінансово-облікова

діяльність тощо), так і передбачати принципові нововведення (впровадження нових продуктів, диверсифікація, переспеціалізація діяльності, здійснення реального чи фінансового інвестування, вихід на зовнішні ринки і т.д.).

Розробка пропозицій має ґрунтуватися на виявлених недоліках організації роботи підприємства, наявних резервах її удосконалення, вивченні вітчизняного й закордонного досвіду кращих підприємств аналогічного та споріднених профілів діяльності.

У звіті про проходження виробничої практики спеціаліста, магістра результати проведеної роботи викладаються за такою структурою:

- загальна характеристика суті пропозиції (нововведення, що пропонується здійснити);
- обґрунтування доцільності застосування пропозиції (нововведення) та очікувані результати від її реалізації, у тому числі розрахунок економічного ефекту (за можливості);
- стан готовності підприємства до введення пропозиції (інновацій);
- план організаційно-економічних заходів, необхідних для впровадження даної пропозиції.

#### **4. НАУКОВО-ДОСЛІДНА ЧАСТИНА ПРАКТИКИ**

Науково-дослідна частина виробничої практики магістрів базується на основних концептуальних засадах проведення науково-дослідної практики студентів економічних спеціальностей та є обов'язковим компонентом освітньо-професійної програми для здобуття кваліфікаційного рівня магістра з відповідної спеціальності й має на меті набуття студентом професійних навичок та вмій здійснення самостійної наукової-дослідної роботи.

Метою науково-дослідної частини виробничої практики є набуття студентами досвіду самостійної науково-дослідної роботи та опрацювання методики її проведення, поглиблення теоретичних знань у сфері економічних відносин, підбір фактичного матеріалу для написання випускної магістерської роботи, формування вмій і навичок опрацювання наукових та інформаційних

джерел.

Студенти під час проходження науково-дослідної частини виробничої практики мають вирішити такі завдання:

- вивчення теоретичних класичних джерел за обраною науковою проблемою, пов'язаною зі спеціалізацією кафедри та відповідно до наукової проблеми дослідження щодо майбутньої магістерської роботи;
- визначення стану розробки питань обраної наукової проблеми у вітчизняній та іноземній науковій літературі;
- визначення структури та основних завдань магістерського дослідження;
- оволодіння методикою обробки та аналізу статистичних даних;
- апробація основних теоретичних та практичних рекомендацій магістерської роботи (у формі виступів на конференціях, написанні наукових статей, рекомендацій до органів влади й управління тощо).

Зміст науково-дослідної частини виробничої практики повинен відповідати напряму наукових досліджень студента магістратури. Під час такої практики надається можливість застосувати нові методи та отримати необхідні результати досліджень, що їх проводить студент при написанні магістерської роботи.

## **5. ПОРЯДОК ПОДАННЯ І ЗАХИСТУ ЗВІТУ З ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ**

### **5.1. Порядок подання звіту з виробничої практики**

Після закінчення терміну виробничої практики студенти звітують на кафедрі менеджменту, управління проектами і логістики про виконання програми практики. Загальна форма такої звітності - подання письмового звіту, з позитивною відміткою керівника від підприємства. Крім того, подається щоденник практиканта, де міститься відгук керівника від підприємства - бази практики про виконання студентом програми практики.

Письмовий звіт з практики разом зі щоденником подається у встановлений термін (не пізніше трьох днів до закінчення практики) керівнику практики від вищого навчального закладу для перевірки, рецензування та допуску до за-

хисту. Письмова рецензія керівника практики від кафедри заноситься до щоденника практиканта.

Обсяг звіту може складати до 50 рукописних сторінок. Розділи й окремі питання звіту мають бути чітко визначені, викладені в логічній послідовності та конкретизовані. Таблиці, ілюстративний матеріал, додатки мають бути змістовними й оформленими відповідно до стандарту виконання письмових робіт у вищій школі.

Звіт пишеться власноруч або друкується на ПК на одному боці аркуша білого паперу формату А4 інтервал - 1,5; шрифт 14. При необхідності окремі таблиці та рисунки можна подавати на аркушах формату А3.

Поля тексту мають бути таких розмірів: ліве - не менше 30 мм, праве - 20 мм, верхнє - 20 мм, нижнє - 20 мм.

Текст звіту поділяють на розділи, підрозділи і пункти відповідно до структури програми практики.

Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, пунктів, рисунків, таблиць, формул та інше подають арабськими цифрами (без знаку № Таблиці). Ілюстративний матеріал, розміщений на окремих сторінках, включають до загальної нумерації сторінок безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше. Ілюстрації (графіки, діаграми тощо) позначають словом "Рис." і нумерують послідовно в межах розділу. Посилання на ілюстрації вказують порядковим номером ілюстрації, наприклад, "Рис. 1.2".

Кожна таблиця повинна мати назву, яка пишеться над таблицею симетрично до тексту. Слово "Таблиця" та безпосередньо її назву починають з великої літери. В кожній таблиці заголовки граф мають починатися з великих літер, підзаголовки - з малих, якщо вони складають одне ціле.

Таблицю розміщують після першого згадування про неї у тексті. Таблицю з великою кількістю рядків можна перенести на іншу сторінку, при цьому не повторюючи назву, а вказуючи "Продовження табл.2.1".



На всі таблиці мають бути посилання в тексті, при цьому слово "Таблиця" пишуть скорочено, наприклад; "Табл. 2.1". У повторних посиланнях по тексту на таблиці треба вказувати "див. табл. 2.1".

Оформлений за всіма вказаними вимогами і прорецензований звіт з практики приймається викладачем-керівником практики від кафедри в академії протягом тижня після її закінчення і за результатами захисту звіту виставляється диференційований залік. Оцінка за практику вноситься в заліково-екзаменаційну відомість і в залікову книжку студента.

При визначенні рівня академічної успішності при отриманні диплому разом з іншими оцінками студента враховується оцінка за практику.

Студент, який не виконав програму практики без поважних причин, відраховується з академії. В окремому випадку йому може бути надано право проходження практики повторно під час канікул. Студент, який повторно отримав негативну оцінку з практики в комісії, відраховується з академії.

Інформація про хід виробничої практики та її підсумки обговорюються на засіданнях кафедри, а її загальні підсумки підводяться на засіданні методичної Ради факультету.

## 5.2. Критерії оцінки звіту з виробничої практики

Що стосується оцінки поданих звітів з виробничої практики, то вони здійснюються за допомогою критеріїв, які наведені в таблиці 5.1.

Таблиця 5.1.

### КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ЗВІТУ З ВИРОБНИЧОЇ ПРАКТИКИ

№ зп	Вид критерія	Зміст критерія	Кількість балів
1.	Початок практики	Вчасне одержання щоденника і відбуття до місця практики	10
2.	Контрольне відвідування керівника практики	Присутність практиканта на місці практики під час відвідування керівником практики (5 балів за тиждень)	0 - 30
3.	Своєчасність, якість виконання та захист звіту з практики	Виконання та представлення звіту наприкінці останнього тижня	10
		Звіт відповідає максимальним вимогам щодо його якості	40 - 50

	Звіт виконаний з незначними зауваженнями щодо його якості	25 - 39
	Звіт відповідає мінімальним вимогам щодо його якості	10 - 24
	Звіт не відповідає мінімальним вимогам щодо його якості	1 - 9
	Практику не пройдено	0
	<b>Разом:</b>	<b>0 - 100</b>

Позитивну оцінку також отримують звіти, які мають незначний ступінь відхилення від перелічених вимог, але під час захисту студенти повно і всебічно відповідають на поставлені запитання, показують знання понятійно-термінологічного апарату, правильно і досить впевнено можуть висвітлити основні питання.

### **5.3. Вимоги до критеріїв оцінки звіту з виробничої практики**

- звіт виконаний на високому теоретичному рівні і свідчить, що автор глибоко інформований щодо ступеня теоретичної розробки проблеми, яка досліджується, вміло орієнтується у відповідних альтернативних теоретичних підходах, має свою особисту позицію і вміє аргументовано і послідовно її викласти;

- робота свідчить, що студент, який її виконав, володіє науковим економічним мисленням, вміло застосовує методологічний інструментарій, сучасні теоретичні концепції;

- розрахунок практичного завдання виконаний в логічній послідовності без арифметичних помилок;

- проаналізований економічний зміст отриманих результатів;

- робота містить самостійні обґрунтовані висновки, міркування і цікаві пропозиції, які мають теоретичне або практичне значення;

- правильно оформлена та викладена грамотною літературною мовою.

Студентам, які одержали незадовільну оцінку за звіт з виробничої практики, встановлюється новий строк для її доопрацювання з подальшим захистом.

Позитивно оцінений та захищений звіт залишається на кафедрі.

## 6. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Болюх М. А. Економічний аналіз: навчальний посібник / М. А. Болюх, В.З. Бурчевський – Київ: КНЕУ, 2001.– 504 с.
2. Данченко О.Б. Робочий зошит з дисципліни «Управління проектами» / О.Б. Данченко. – К.: Університет економіки та права «КРОК», 2012. – 27 с.
3. Пономаренко В.С., Таньков К.М., Лепейко Т.І. Логістичний менеджмент: підручник. – Х.: ВД «Інжек», 2017. – 440 с.
4. Посилкіна О.В., Яремчук О.А, Братішко Ю.С., Пантелєєв Г.Х. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. – Х.: Вид-во НФаУ, Золоті сторінки, 2018. – 234 с.
5. Посилкіна О.В. Виробнича логістика: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. В. Посилкіна, Р. В. Сагайдак-Нікітюк, О. В. Доровський, Г. В. Кубасова. – Х.: Вид-во НФаУ, 2016. – 364 с.
6. Стадник В.В., Йохна М.А. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. – К.: Академвидав, 2015. – 464 с.
7. Сумець О.М. Стратегія підприємства: теорія, ситуації, приклади: навч. посіб. – К.: ВД „Професіонал”, 2015. – 320 с.
8. Тарасюк Г.М. Управління проектами: Навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів / Г.М. Тарасюк. – [4-е вид.]. – К.: Каравела, 2017. – 320 с.
9. Управління проектами та програмами: підручник / [Бушуєв С.Д., Бушуєва Н.С., Казарєзов А.Я., Кошкін К.В.]. – Миколаїв: в-во Туробариос, 2010. – 352 с.
10. Чухрай Н.І., Криворучко Я.Ю. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами. Монографія / За наук. ред. Чухрай Н.І. – Львів: Видавництво «Растр-7», 2018. – 360 с.
11. Шаров О.І. Інформаційні системи і технології в управлінні проектами. Частина 1. «Планування проектів у MS Project». Навчальний

посібник для самостійної роботи студентів / О.І. Шаров, В.В. Морозов, О.Б. Данченко. – К.: Університет економіки та права «КРОК», 2011. – 167 с.

Зразок оформлення титульної сторінки

ДЕРЖАВНИЙ ВИЩІЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«ПРИДНІПРОВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ  
БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ»

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ  
І ЛОГІСТИКИ**

## **З В І Т**

**з виробничої практики**

на \_\_\_\_\_  
(назва організації)

студента \_\_\_\_\_  
(група, П.І.Б.)

Керівник практики  
від академії \_\_\_\_\_  
(посада, П.І.Б., підпис)

Керівник практики  
від організації \_\_\_\_\_  
(посада, П.І.Б., підпис)

Оцінка звіту \_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_

Дніпро  
201 р.