

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА,  
ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ОТЧЕТ  
по производственной профессиональной практике  
ФГБОУ ВО «ВВГУ», Кафедра экономики и  
управления, г. Владивосток

Студент  
гр. БМН-21-ММ1

  
\_\_\_\_\_ А.Ю. Шилова


Руководитель практики от кафедры  
канд. экон. наук, доцент

  
\_\_\_\_\_ И.В. Попова

Руководитель практики от предприятия  
ФГБОУ ВО «ВВГУ», Директор ИМБЭУ

\_\_\_\_\_ Т.В. Варкулевич

Нормоконтролер  
канд. экон. наук, доцент

  
\_\_\_\_\_ И.В. Попова

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
(ВВГУ)

ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА, ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ

на производственную профессиональную практику

Студенту: Шиловой Антонине Юрьевне  
Группы: БМН-21-ММ1

Срок сдачи: с 13 по 18 января 2024г.

Содержание отчета по производственной практике по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности:

**Введение**

Определить цель и задачи практики, основные методы, необходимые для их достижения объект и предмет исследования, а также его информационная база.

**Раздел 1 Характеристика организации (ПКВ-2)**

1. Собрать, структурировать и проанализировать информацию, раскрывающую особенности деятельности предприятия (организации):

- составить «Паспорт организации» - основные реквизиты (название, форма собственности юридический адрес, местонахождение и т.п.); основные виды деятельности;
- особенности организационно-правовой формы;
- система налогообложения;
- анализ организационной структуры;
- проанализировать основные технико-экономические показатели хозяйственной деятельности за три последних отчетных года (см. таблицу в Приложении).

**Раздел 2 Стратегический анализ среды организации (ПКВ-1)**

Провести стратегический анализ отрасли (вида экономической деятельности), к которой относится исследуемое предприятие (организация) с использованием методов PESTEL, модель конкурентных сил М. Портера, SNW- и SWOT- анализ.

**Раздел 3 Проект развития организации (ПКВ-1, ПКВ-2)**

Разработать проект развития организации с учетом полученных результатов стратегического анализа среды по структуре:

- цели проекта (внешняя и внутренняя);
- решаемая проблема;
- перечень работ по проекту с указанием их длительности;
- составление оптимального графика выполнения проекта (диаграмма Ганта, сетевой график с определением критического пути);
- определение ролей и зон ответственности проектной команды (матрица ответственности)
- расчет инвестиционных вложений для реализации проекта (смета затрат) и определение ставки дисконтирования по проекту;
- расчет текущих затрат проекта в случае его реализации с экономическим обоснованием;
- расчет экономических результатов реализации проекта;
- обоснование экономической эффективности проекта (в т.ч. инвестиций).

**Раздел 4 Оценка и управление рисками проекта (ПКВ-2)**

Провести анализ и оценка рисков по проекту:

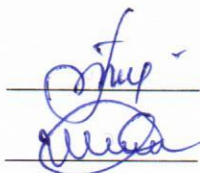
- выявление источников риска по предложенному проекту;

- анализ и оценка рисков проекта;
- определение возможной и оптимальной реакции на риски проекта;
- планирование расходов в чрезвычайных обстоятельствах.

Тематика и направление проектов развития для организации определяется спецификой внешнеэкономической деятельности предприятия (базы практики).

Оформить отчет в соответствии с требованиями университета.

Руководитель практики  
канд. экон. наук, доцент  
кафедры экономики и управления



Попова И.В.

Задание получил:



Шилова А.Ю.

Задание согласовано:

Руководитель практики от профильной организации  
ФГБОУ ВО «ВВГУ»,  
Директор ИМБЭУ



Варкулевич Т.В.

## РАБОЧИЙ ГРАФИК (ПЛАН) ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ


Студент Шилова Антонина Юрьевна  
*Фамилия Имя Отчество*

Кафедра экономики и управления гр. БМН-21-ММ1

Руководитель практики Попова Инна Викторовна  
*Фамилия Имя Отчество*

Инструктаж по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности прошел

\_\_\_\_\_ (подпись уполномоченного лица, МП)

С правилами трудового распорядка ознакомлен   
(подпись обучающегося)

Этапы практики	Виды работы	Срок выполнения	Отметка руководителя о выполнении
1. Подготовительный	Организационное собрание	11.11.24	<i>выполнено</i>
	Инструктаж по технике безопасности	12.11.24	<i>выполнено</i>
2. Практический	Раздел 1 Характеристика организации	26.11.24	<i>выполнено</i>
	Раздел 2 Стратегический анализ среды организации	02.12.24	<i>выполнено</i>
	Раздел 3 Проект развития организации	15.12.24	<i>выполнено</i>
	Раздел 4 Оценка и управление рисками проекта	13.01.24	<i>выполнено</i>
3. Заключительный	Подготовка и сдача отчета	16.01.2025	<i>выполнено</i>

Руководитель учебной практики  
канд. экон наук, доцент, доцент кафедры ЭУ



Попова И.В.

Руководитель практики от предприятия  
ФГБОУ ВО «ВВГУ», ИМБЭУ,  
Директор ИМБЭУ

\_\_\_\_\_

Варкулевич Т.В.

### Отзыв-характеристика

Студентка 4 курса кафедры экономики и менеджмента ВВГУ Шилова Антонина Юрьевна с 11 ноября 2024 г. по 28 января 2025 г. прошла производственную практику по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности в ФГБОУ ВО «ВВГУ», на кафедре экономики и управления г. Владивосток.

В период практики выполняла обязанности специалиста кафедры ЭУ.

За время прохождения практики Шилова Антонина Юрьевна показала высокий уровень теоретической подготовки, прекрасное умение применить и использовать знания, полученные в университете, для решения поставленных перед ней практических задач.

Программа практики выполнена полностью.

В целом работа практиканта свидетельствует о ее ответственном подходе, высокой степени профессионализма и готовности к самостоятельной профессиональной деятельности Шиловой Антонины Юрьевны заслуживает оценки «отлично».

Руководитель практики от профильной организации

ФГБОУ ВО «ВВГУ»,

Директор ИМБЭУ

\_\_\_\_\_ Т.В. Варкулевич

## Содержание

Содержание	3
Введение	4
1 Характеристика организации	6
1.1 Паспорт организации	6
1.2 Основные виды деятельности	12
1.3 Анализ организационной структуры	13
1.4. Основные технико-экономические показатели хоз. деятельности	15
1.5 Система налогообложения	16
2 Стратегический анализ среды организации	19
2.1 PESTLE-Анализ	19
2.2 Модель 5 конкурентных сил М. Портера ФГБОУ ВО ВВГУ	25
2.3 SNW-анализ ФГБОУ ВО ВВГУ	28
2.4 SWOT-анализ ФГБОУ ВО ВВГУ	30
3 Проект развития ФГБОУ ВО ВВГУ	34
3.1 Цели проекта	34
3.2 Решаемая проблема	34
3.3 Перечень работ по проекту с указанием длительности	35
3.4 Диаграмма Ганта	38
3.5 Роли и зоны ответственности	38
3.6 Расчет инвестиционных вложений	40
3.7 Расчет текущих затрат проекта	45
3.8 Обоснование экономических результатов	46
4 Оценка и управление рисками проекта	48
Заключение	52
Список использованных источников	54

## Введение

Основной целью прохождения производственной технологической практики является закрепление и углубление теоретических знаний, полученных в процессе обучения, а также формирование практических навыков и компетенций, необходимых для успешной профессиональной деятельности в сфере экономики и управления.[1] Практика позволяет студентам напрямую познакомиться с реальными условиями работы, приобрести опыт анализа и решения задач, возникающих в профессиональной среде.

Ключевыми задачами практики являются:

1. Изучение структуры, функций и направлений деятельности кафедры экономики и управления (ЭУ) Владивостокского государственного университета (ВВГУ), а также особенностей её функционирования.

2. Проведение всестороннего анализа нормативно-правовой базы, финансово-хозяйственной деятельности и организационной структуры кафедры для выявления её сильных и слабых сторон.

3. Разработка практических рекомендаций, направленных на повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности университета и устранение обнаруженных недостатков.

4. Освоение современных методов, технологий и инструментов, применяемых в экономической и управленческой деятельности, с целью их последующего внедрения в практическую работу.

5. Сбор, обработка и анализ актуальной информации, необходимой для подготовки итогового отчета по результатам прохождения практики.

В рамках практики объектом исследования выступал Владивостокский государственный университет (ВВГУ), а предметом – процессы организации и управления экономической и хозяйственной деятельностью учебного заведения.

Информационная база практики включала внутреннюю документацию ВВГУ, материалы официального сайта университета, а также научные статьи и

аналитические обзоры, посвященные вопросам управления высшими учебными заведениями. Эти источники обеспечили достаточную информационную основу для выполнения поставленных задач и подготовки обоснованных рекомендаций. Прохождение практики позволило закрепить теоретические знания, полученные в университете, и развить умение анализировать сложные процессы, что, несомненно, будет полезно в будущей профессиональной деятельности.



## 1 Характеристика организации

### 1.1 Паспорт организации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Владивостокский государственный университет» (далее - Университет) является образовательной организацией высшего образования, осуществляющей в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования и научную деятельность, созданной для осуществления образовательных, научных, социальных и иных функций некоммерческого характера [2].

Университет имеет полное наименование - ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ» и сокращенное наименование - ФГБОУ ВО «ВВГУ», ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет».

Университет был создан 13.09.1967 и располагается по адресу: 690014, Дальневосточный федеральный округ, Приморский край, г. Владивосток, ул. Гоголя, 41. Организационно-правовая форма Университета - Унитарная некоммерческая организация, созданная в форме федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования, форма собственности - государственная, федеральная [3].

Основной вид деятельности по ОКВЭД: 85.22 - Образование высшее.

Дополнительные виды деятельности по ОКВЭД:

18.12 Прочие виды полиграфической деятельности

22.11 Производство резиновых шин, покрышек и камер; восстановление резиновых шин и покрышек

25.11 Производство строительных металлических конструкций, изделий и их частей

25.12 Производство металлических дверей и окон

35.12 Передача электроэнергии и технологическое присоединение к распределительным электросетям

- 35.13 Распределение электроэнергии
- 35.30.1 Производство пара и горячей воды (тепловой энергии)
- 35.30.3 Распределение пара и горячей воды (тепловой энергии)
- 35.30.4 Обеспечение работоспособности котельных
- 37.00 Сбор и обработка сточных вод
- 41.10 Разработка строительных проектов
- 41.2 Строительство жилых и нежилых зданий
- 41.20 Строительство жилых и нежилых зданий
- 42.21 Строительство инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения
- 42.22.2 Строительство местных линий электропередачи и связи
- 43.2 Производство электромонтажных, санитарно-технических и прочих строительно-монтажных работ
- 43.21 Производство электромонтажных работ
- 45.20 Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств
- 45.20.2 Техническое обслуживание и ремонт прочих автотранспортных средств
- 45.32 Торговля розничная автомобильными деталями, узлами и принадлежностями
- 47.30 Торговля розничная моторным топливом в специализированных магазинах
- 47.61 Торговля розничная книгами в специализированных магазинах
- 52.2 Деятельность транспортная вспомогательная
- 52.21.24 Деятельность стоянок для транспортных средств
- 55.1 Деятельность гостиниц и прочих мест для временного проживания
- 55.20 Деятельность по предоставлению мест для краткосрочного проживания
- 55.90 Деятельность по предоставлению прочих мест для временного проживания
- 56.10 Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания

56.10.1 Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания

56.10.3 Деятельность ресторанов и баров по обеспечению питанием в железнодорожных вагонах-ресторанах и на судах

58.11 Издание книг

58.14 Издание журналов и периодических изданий

58.19 Виды издательской деятельности прочие

59.11 Производство кинофильмов, видеофильмов и телевизионных программ

59.13 Деятельность по распространению кинофильмов, видеофильмов и телевизионных программ

59.14 Деятельность в области демонстрации кинофильмов

60.10 Деятельность в области радиовещания

60.20 Деятельность в области телевизионного вещания

61.1 Деятельность в области связи на базе проводных технологий

61.10.4 Деятельность в области документальной электросвязи

61.10.9 Деятельность в области связи на базе проводных технологий

прочая

62.01 Разработка компьютерного программного обеспечения

62.02 Деятельность консультативная и работы в области компьютерных технологий

62.09 Деятельность, связанная с использованием вычислительной техники и информационных технологий, прочая

63.11 Деятельность по обработке данных, предоставление услуг по размещению информации и связанная с этим деятельность

63.11.1 Деятельность по созданию и использованию баз данных и информационных ресурсов

64.9 Деятельность по предоставлению прочих финансовых услуг, кроме услуг по страхованию и пенсионному обеспечению

64.99.1 Вложения в ценные бумаги

68.20 Аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом

68.32 Управление недвижимым имуществом за вознаграждение или на договорной основе

69.10 Деятельность в области права

69.20 Деятельность по оказанию услуг в области бухгалтерского учета, по проведению финансового аудита, по налоговому консультированию

70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления

71.1 Деятельность в области архитектуры, инженерных изысканий и предоставление технических консультаций в этих областях

71.12 Деятельность в области инженерных изысканий, инженерно-технического проектирования, управления проектами строительства, выполнения строительного контроля и авторского надзора, предоставление технических консультаций в этих областях

71.12.4 Деятельность геодезическая и картографическая

71.12.44 Деятельность, связанная со сбором, обработкой и подготовкой картографической и космической информации, включая аэросъемку

71.12.5 Деятельность в области гидрометеорологии и смежных с ней областях, мониторинга состояния окружающей среды, ее загрязнения

71.12.6 Деятельность в области технического регулирования, стандартизации, метрологии, аккредитации, каталогизации продукции

71.20 Технические испытания, исследования, анализ и сертификация

72.1 Научные исследования и разработки в области естественных и технических наук

72.20 Научные исследования и разработки в области общественных и гуманитарных наук

73.1 Деятельность рекламная

73.20 Исследование конъюнктуры рынка и изучение общественного мнения

74.30 Деятельность по письменному и устному переводу

77.11 Аренда и лизинг легковых автомобилей и легких автотранспортных средств

78.10 Деятельность агентств по подбору персонала

80.10 Деятельность частных охранных служб

80.20 Деятельность систем обеспечения безопасности

80.30 Деятельность по расследованию

82.19 Деятельность по фотокопированию и подготовке документов и прочая специализированная вспомогательная деятельность по обеспечению деятельности офиса

82.99 Деятельность по предоставлению прочих вспомогательных услуг для бизнеса, не включенная в другие группировки

84.13 Регулирование и содействие эффективному ведению экономической деятельности предприятий

85.12 Образование начальное общее

85.13 Образование основное общее

85.14 Образование среднее общее

85.21 Образование профессиональное среднее

85.30 Обучение профессиональное

85.41 Образование дополнительное детей и взрослых

85.42 Образование профессиональное дополнительное

90.01 Деятельность в области исполнительских искусств

90.04 Деятельность учреждений культуры и искусства

91.0 Деятельность библиотек, архивов, музеев и прочих объектов культуры

91.01 Деятельность библиотек и архивов

91.02 Деятельность музеев

91.03 Деятельность по охране исторических мест и зданий, памятников культуры

93.19 Деятельность в области спорта прочая

93.29.9 Деятельность зрелищно-развлекательная прочая, не включенная в другие группировки

95.1 Ремонт компьютеров и коммуникационного оборудования

95.2 Ремонт предметов личного потребления и хозяйственно-бытового назначения

96.01 Стирка и химическая чистка текстильных и меховых изделий

96.09 Предоставление прочих персональных услуг, не включенных в другие группировки [4].

Университет также имеет филиалы и представительства, осуществляющие образовательную, научную и иную деятельность на территории Российской Федерации.

Основными видами деятельности Университета являются реализация образовательных программ высшего образования, среднего профессионального образования, дополнительного образования, а также проведение научных исследований и разработок. Университет также оказывает широкий спектр услуг в области культуры, спорта, социальной сферы, предоставляет обучающимся и работникам общежития, объекты питания и другую инфраструктуру.

Регистрационный номер в ПФР: 035004000160 от 30 июля 1991 г.

Регистрационный номер в ФСС: 250336243925031 от 1 июля 2011 г.

Основные сведения об университете представлены в таблице 1.1

Таблица 1.1 – Основные сведения о ВВГУ

Наименование	Значение
Полное наименование организации	ФГБОУ ВО «ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Краткое наименование организации	ФГБОУ ВО «ВВГУ»
Организационно-правовая форма	Государственное учреждение
Дата создания образовательной организации	13.09.1967
Адрес местонахождения образовательной организации	690014, ДФО, Приморский край, г. Владивосток, ул. Гоголя, 41
ИНН/КПП	2536017137/253601001

## Продолжение таблицы 1.1

Наименование	Значение
ОКПО	03049024
ОКОГУ	1322600
ОКТМО	05701000001
ОГРН	1022501308004
ОКВЭД	<a href="#">85.22</a> - Образование высшее
ОКФС/ОКОПФ	12/75103
Филиалы образовательной организации	есть
Сведения о каждом представительстве образовательной организации (в том числе, находящимся за пределами РФ)	есть
Должность руководителя организации	Ректор
Ф.И.О. руководителя организации	ТЕРЕНТЬЕВА ТАТЬЯНА ВАЛЕРЬЕВНА
Режим, график работы	08:30-17:30, понедельник-четверг; 08:30-16:15, пятница
Контактные телефоны	8 (423) 2404289, 8 (423) 2404154
Факсы	8 (423) 2404150, 8 (423) 2404154
Сведения об адресах электронной почты подразделений (при наличии)	rectorat@vvsu.ru

Университет имеет несколько филиалов, расположенных в разных городах Приморского края таких как Находка, Артем и Уссурийск. А также представительства в городе Фокино, пгт. Лучегорск, г. Дальнегорск, п. Хороль и других.

## 1.2 Основные виды деятельности

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Владивостокский государственный университет» осуществляет широкий спектр основных видов деятельности. В первую очередь, Университет реализует образовательную деятельность по широкому перечню образовательных программ высшего образования и среднего профессионального образования. Это включает в себя программы бакалавриата, специалитета, магистратуры, аспирантуры, а также образовательные программы среднего профессионального образования. Кроме того, Университет ведет обучение по основным и дополнительным общеобразовательным программам, а также по дополнительным профессиональным программам повышения квалификации и

профессиональной переподготовки. Также в перечень образовательной деятельности входят основные программы профессионального обучения.

Важным направлением деятельности Университета является научная работа. Профессорско-преподавательский состав, научные сотрудники и обучающиеся Университета активно занимаются фундаментальными и прикладными научными исследованиями, разработками в различных областях знаний, в том числе естественных, технических, гуманитарных и общественных наук. Результаты научной деятельности находят свое воплощение в публикациях, патентах, внедрении разработок в реальный сектор экономики.

Кроме образовательной и научной деятельности, Университет также выступает организатором и участником проведения общественно значимых мероприятий в сфере образования, науки и молодежной политики. Это может включать в себя форумы, конференции, семинары, круглые столы, фестивали, конкурсы и другие события, направленные на развитие и популяризацию образования, научных достижений, поддержку талантливой молодежи.

Владивостокский государственный университет реализует комплексную деятельность, основными компонентами которой являются образовательная, научная и организационно-просветительская работа. Данные направления деятельности позволяют Университету выполнять важные социальные функции, обеспечивать подготовку высококвалифицированных кадров для различных сфер, генерировать новые знания и технологии, а также способствовать повышению интереса к образованию и науке в регионе.

### 1.3 Анализ организационной структуры

В ФГБОУ ВО «ВВГУ» действует четкая организационно-управленческая структура, отражающая иерархию и состав университета. ФГБОУ ВО «ВВГУ» возглавляет ректор, которому помогают проректоры, отвечающие за различные направления деятельности. Проректоры решают оперативные и тактические вопросы университета. Ректор осуществляет общее руководство университетом и представляет его интересы во внешней среде. Структуру университета можно увидеть на рисунке 1.1.



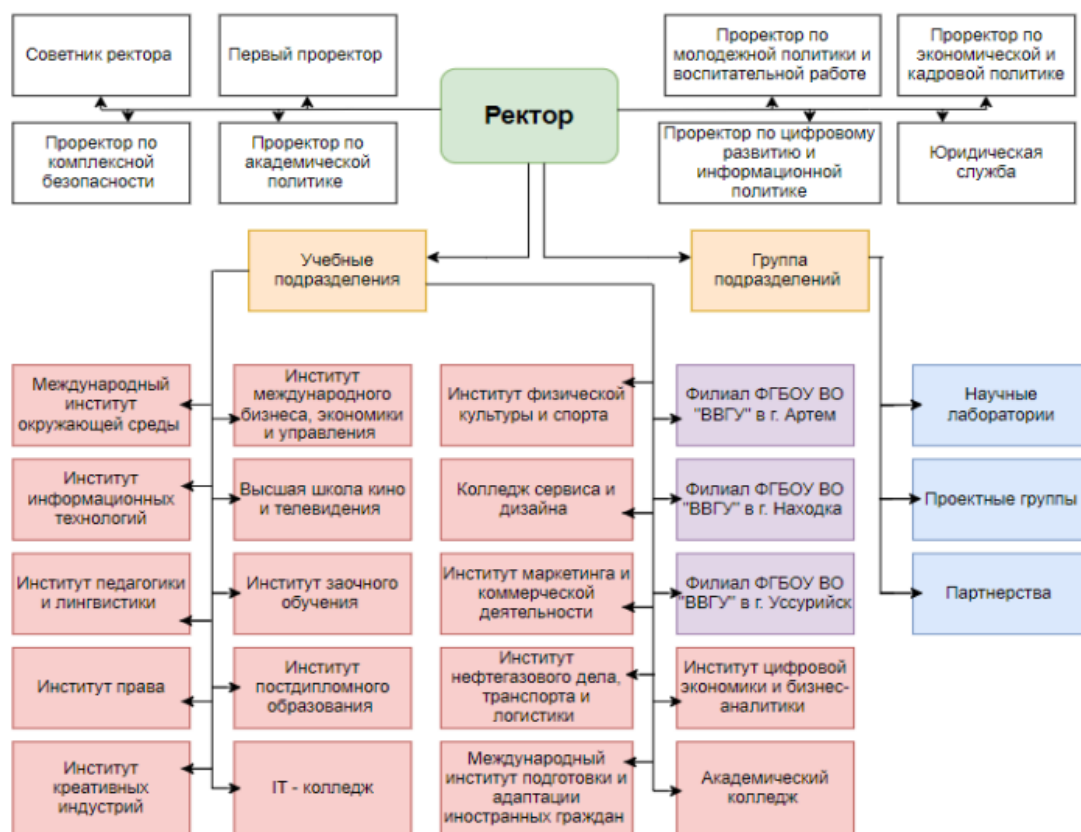


Рисунок 1.1 – Организационно-управленческая структура ФГБОУ ВО «ВВГУ»

Основными структурными единицами университета являются институты, объединяющие кафедры, лаборатории и другие подразделения, возглавляемых директорами и деканами соответственно. Деканы факультетов также входят в число ключевых руководителей университета, отвечая за организацию учебного процесса и научной работы на своих факультетах. Филиалы университета являются самостоятельными структурными подразделениями, не обладающими статусом юридического лица.

Организационная структура ФГБОУ ВО «ВВГУ» относится к дивизиональной, характерной для компаний, разделенных на отдельные департаменты или дивизионы. Такая структура предполагает, что различные направления деятельности университета (факультеты, институты, центры и т.д.) функционируют как относительно самостоятельные единицы со своими задачами, ресурсами и системами управления. Это позволяет университету более гибко реагировать на изменения в образовательной среде и быть

ориентированным на потребности различных целевых групп [5].

#### 1.4. Основные технико-экономические показатели хозяйственной деятельности

ФГБОУ ВО «ВВГУ» стремится к постоянному развитию и повышению качества образования. В таблице представлены данные, которые отражают динамику ключевых показателей университета за базовый и отчетный год. (таблица 1.2) [6].

Таблица 1.2 – Основные технико-экономические показатели

В тысячах рублей

Показатели	2021	2022	2023
1 Выручка от реализации продукции (услуг)	1 242 770	1 577 419	1 730 898
2 Среднесписочная численность работающих, чел. в т.ч. рабочих	1796	1916	1967
3 Среднегодовая выработка 1 работающего, в т.ч. 1 рабочего	691, 97	823,29	879,97
4 Фонд оплаты труда	1 205 672	1 339 022	1 568 648
5 Среднегодовой уровень оплаты труда	671, 31	698,86	714,24
6 Среднегодовая стоимость ОПФ	2 179 624	2 378 752	2 586 685
7 Фондоотдача, руб./руб.	0,57	0,66	0,67
8 Фондоемкость, руб./руб.	1,75	1,51	1,49
9 Себестоимость продукции (услуг)	1 311 710	1 393 498	1 461 690
10 Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб.	1,06	0,88	0,84
11 Прибыль (убыток) от продаж	-217 010	18 205	58 372
12 Рентабельность: продукции, %	-16,55	1,31	3,99
продаж, %	-17,46	1,15	3,37

Анализ технико-экономических показателей деятельности Владивостокского государственного университета за 2021-2023 годы указан в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Анализ технико-экономических показателей

В тысячах рублей

Показатели	Абсолютное отклонение		Темпы роста, %	
	2021/ 2022	2022/ 2023	2021/ 2022	2022/ 2023
1 Выручка от реализации продукции (услуг)	334 649	153 479	126,93	109,73
2 Среднесписочная численность работающих, чел. в т.ч. рабочих	120	51	106,68	102,66
3 Среднегодовая выработка 1 работающего, в т.ч. 1 рабочего	131,32	56,68	118,98	106,88
4 Фонд оплаты труда	133 350	229 626	111,06	117,15
5 Среднегодовой уровень оплаты труда	27,55	15,38	104,1	102,2
6 Среднегодовая стоимость ОПФ	199 128	207 933	109,14	108,74
7 Фондоотдача, руб./руб.	0,09	0,01	115,79	101,51
8 Фондоёмкость, руб./руб.	-0,24	-0,02	86,29	98,68
9 Себестоимость продукции (услуг)	81 788	68 192	106,24	104,89
10 Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб.	-0,18	-0,04	83,02	95,45
11 Прибыль (убыток) от продаж	235 215	40 167	-8,39	320,64
12 Рентабельность: продукции, % продаж, %	17,86 18,61	2,68 2,22	-7,92 -6,59	304,58 293,04

За исследуемый период выручка ВВГУ увеличилась на 126,93% в 2022 году и на 109,73% в 2023 году, что свидетельствует о росте спроса на образовательные услуги и возможном расширении программ. Численность работников и производительность: Среднесписочная численность сотрудников возросла на 6,68% в 2022 году и на 2,66% в 2023 году. Среднегодовая выработка на одного работника также увеличилась на 18,98% и 6,88% соответственно.

Увеличение фонда оплаты труда на 11,06% и 17,15% в последние два года указывает на растущие затраты на персонал, вероятно, из-за повышения квалификации и привлечения новых специалистов. Себестоимость и прибыль: несмотря на рост выручки, себестоимость продукции возросла, что повлияло на прибыль. Тем не менее, университет восстановил прибыль от продаж до 58 372 тыс. рублей в 2023 году, улучшив финансовые показатели по сравнению с предыдущими годами. Рентабельность продукции и продаж возросла с отрицательных значений в 2021 году до положительных в 2022-2023 годах, что указывает на повышение эффективности управления. Коэффициенты фондоотдачи и фондоемкости: Эти показатели также улучшились: фондоотдача возросла, что свидетельствует о более эффективном использовании основных фондов, а фондоемкость снизилась, что указывает на оптимизацию затрат.

В целом, деятельность ВВГУ за анализируемый период демонстрирует позитивную динамику большинства ключевых экономических показателей. Увеличение выручки, рентабельности и улучшение финансовых результатов подтверждают успешную стратегию развития университета и его способность адаптироваться к изменениям.

### 1.5 Система налогообложения

Система налогообложения бюджетных вузов в Российской Федерации также имеет ряд особенностей, регулируемых соответствующими нормативно-правовыми актами.

Основным документом, регламентирующим налогообложение бюджетных образовательных организаций, является Налоговый кодекс РФ.

В соответствии с Налоговым кодексом, бюджетные вузы, как некоммерческие организации, имеют ряд налоговых льгот и преференций:

1. Статья 251 Налогового кодекса РФ устанавливает освобождение от налога на прибыль доходов, полученных бюджетными образовательными организациями от образовательной и научной деятельности.

2. Статья 149 Налогового кодекса РФ освобождает от обложения НДС операции по реализации образовательных услуг, а также услуг по проведению научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

3. Согласно статье 381 Налогового кодекса РФ, бюджетные вузы освобождаются от уплаты налога на имущество в отношении недвижимого имущества, используемого для образовательной и научной деятельности.

4. Статья 395 Налогового кодекса РФ устанавливает освобождение бюджетных образовательных организаций от уплаты земельного налога в отношении земельных участков, используемых для нужд образования и науки.

5. Статья 219 Налогового кодекса РФ предусматривает социальные налоговые вычеты по НДФЛ для сотрудников бюджетных вузов в части расходов на обучение и лечение [7].

Кроме того, сотрудники бюджетных вузов, как работники бюджетных организаций, имеют льготы по уплате налога на доходы физических лиц (НДФЛ) в части социальных вычетов на обучение и лечение.

Таким образом, действующее налоговое законодательство Российской Федерации предоставляет бюджетным вузам значительные налоговые льготы и преференции, направленные на поддержку и стимулирование их образовательной и научной деятельности [8].

## 2 Стратегический анализ среды организации

В современном динамичном и конкурентном мире, где изменения происходят с невероятной скоростью, стратегический анализ становится неотъемлемой частью успешного функционирования любой организации. Для того чтобы эффективно адаптироваться к изменениям внешней среды и внутренним вызовам, необходимо глубоко понять, как макроэкономические, так и микроэкономические факторы, влияющие на её деятельность. [11]

В этом разделе проведен всесторонний стратегический анализ отрасли, к которой принадлежит университет. Используя методы PESTLE, модель 5 конкурентных сил Майкла Портера, а также SNW- и SWOT-анализ, мы сможем выявить ключевые тенденции, угрозы и возможности, которые влияют на развитие. Эти инструменты позволят нам не только оценить текущее положение в образовательном пространстве, но и сформулировать рекомендации для её дальнейшего стратегического развития.

Таким образом, данный анализ станет основой для понимания конкурентных преимуществ и недостатков университета, а также поможет определить стратегические направления её роста и адаптации к меняющимся условиям внешней среды.

### 2.1 PESTLE-Анализ

PESTLE-анализ представляет собой стратегический инструмент, предназначенный для изучения внешней среды, в которой работает организация. Он позволяет оценить влияние политических, экономических, социальных, технологических, юридических и экологических факторов на успех компании. [9]

Для выполнения стратегического анализа внешней среды Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования "Владивостокский государственный университет" с применением метода PESTLE был определен анализ, и выделены основные факторы, указанные в таблице 2.1.

Таблица 2.1- PESTLE-анализ ФГБОУ ВО ВВГУ

Факторы	Описание	Влияние
POLITICAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Государственная политика в сфере образования.</li> <li>- Регулирование образовательной деятельности.</li> <li>- Возможные изменения в законодательстве, например, реформы в области высшего образования.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Высокое</li> <li>- Высокое</li> <li>- Среднее</li> </ul>
ECONOMIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Финансирование университетов (государственное/частное).</li> <li>- Уровень доходов населения, что влияет на спрос на образовательные услуги.</li> <li>- Конкуренция с другими вузами региона (локальными и иностранными).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Высокое</li> <li>- Среднее</li> <li>- Высокое</li> </ul>
SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Уровень востребованности образования в сфере экономики и управления.</li> <li>- Изменения в демографической структуре (например, сокращение количества студентов из-за снижения рождаемости).</li> <li>- Тренды на рынке труда, связанные с навыками и профессиями будущего.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Среднее</li> <li>- Высокое</li> <li>- Высокое</li> </ul>
TECHNOLOGICAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Внедрение дистанционного и онлайн-обучения.</li> <li>- Развитие образовательных платформ и технологий автоматизации учебного процесса.</li> <li>- Технологические инновации в управлении вузами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Высокое</li> <li>- Среднее</li> <li>- Среднее</li> </ul>
LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Нормативы лицензирования и аккредитации образовательных программ.</li> <li>- Законодательство о защите прав студентов.</li> <li>- Изменения в системе национального образования.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Высокое</li> <li>- Среднее</li> <li>- Высокое</li> </ul>





## Продолжение таблицы 2.1

Факторы	Описание	Влияние
ENVIRONMENTAL	- Экологическая ответственность образовательных учреждений.	- Низкое
	- Программы вуза, связанные с устойчивым развитием.	-Среднее

## 1. POLITICAL. Политические факторы

Государственная политика в сфере образования: В России существует четкая государственная политика, направленная на модернизацию образования, включая повышение качества высшего образования и доступности образовательных услуг. ВВГУ может воспользоваться государственными инициативами, такими как программы по повышению квалификации преподавателей и внедрению новых образовательных стандартов.

Регулирование образовательной деятельности: Образовательные учреждения подлежат строгому регулированию со стороны Министерства науки и высшего образования РФ. Это включает требования к аккредитации программ, лицензированию и соблюдению стандартов качества. ВВГУ должен следить за изменениями в законодательстве и адаптировать свои программы в соответствии с новыми требованиями.

Возможные изменения в законодательстве: Реформа высшего образования может включать изменения в системе финансирования вузов, а также в правилах приема студентов. ВВГУ должен быть готов к адаптации своих стратегий в случае изменений в законодательных инициативах, например, в области перехода на новые формы обучения или изменения требований к выпускным квалификационным работам.

Финансирование университетов: Основное финансирование вузов осуществляется из государственного бюджета, однако также возможно привлечение частных инвестиций и грантов. ВВГУ может рассмотреть возможности для привлечения дополнительных средств через научные исследования, партнерства с бизнесом и международные проекты.

## 2. ECONOMIC. Экономические факторы

Уровень доходов населения: Уровень доходов населения напрямую влияет на спрос на образовательные услуги. В условиях экономической нестабильности и снижения доходов людей может наблюдаться уменьшение числа студентов, желающих получать высшее образование. ВВГУ должен разрабатывать доступные программы и предлагать различные формы оплаты.

Конкуренция с другими вузами региона: Конкуренция с другими университетами, как локальными, так и иностранными, требует от ВВГУ повышения качества образовательных услуг и разработки уникальных программ, которые могут привлечь студентов. Важно также учитывать возможность создания совместных программ с зарубежными вузами.

Уровень востребованности образования в сфере экономики и управления: Спрос на профессионалов в области экономики и управления остается высоким, что открывает возможности для ВВГУ в разработке и продвижении соответствующих программ. Университет может сотрудничать с местными предприятиями для создания программ, ориентированных на реальные потребности рынка труда.

### 3. SOCIAL. Социальные факторы

Изменения в демографической структуре: Снижение рождаемости в России приводит к уменьшению числа потенциальных студентов. ВВГУ необходимо адаптировать свои маркетинговые стратегии для привлечения студентов из других регионов или иностранных студентов.

Тренды на рынке труда: Изменения в требованиях к навыкам и профессиям будущего требуют от образовательных учреждений обновления учебных планов. ВВГУ должен активно следить за трендами на рынке труда и адаптировать свои программы подготовки специалистов.

Внедрение дистанционного и онлайн-обучения: Пандемия COVID-19 ускорила переход к дистанционному обучению. ВВГУ должен развивать свои онлайн-программы и платформы, чтобы удовлетворить потребности студентов, предпочитающих гибкие формы обучения.

### 4. TECHNOLOGICAL. Технологические факторы

Развитие образовательных платформ: Появление новых технологий автоматизации учебного процесса создает возможности для улучшения качества образования. ВВГУ может внедрять современные образовательные платформы для повышения эффективности обучения.

Технологические инновации в управлении вузами: Внедрение технологий управления данными и аналитики может помочь ВВГУ оптимизировать внутренние процессы, улучшить взаимодействие с студентами и повысить качество предоставляемых услуг.[20]

#### 5. LEGAL. Юридические факторы

Нормативы лицензирования и аккредитации образовательных программ: Соблюдение нормативов является обязательным для получения лицензий и аккредитаций. ВВГУ должен следить за изменениями в этих нормативных актах и обеспечивать соответствие своих программ установленным требованиям.

Законодательство о защите прав студентов: Защита прав студентов становится все более актуальной темой. ВВГУ должен обеспечивать соблюдение прав студентов, включая доступ к информации о курсах, защите их интересов и создание комфортной учебной среды.

Изменения в системе национального образования: Изменения в национальной образовательной политике могут влиять на стратегию развития университета. ВВГУ должен быть готов к адаптации своих программ в соответствии с новыми требованиями. [19]

#### 6. ENVIRONMENTAL Экологические факторы

Экологическая ответственность образовательных учреждений: Устойчивое развитие и экология становятся важными аспектами в образовании. ВВГУ может внедрять экологически ответственные практики как в учебный процесс, так и в управление университетом.

Программы вуза, связанные с устойчивым развитием: Разработка программ, ориентированных на устойчивое развитие, может привлечь внимание студентов и партнеров. ВВГУ может активно участвовать в исследованиях и проектах, связанных с экологическими инициативами.

Для ФГБОУ ВО ВВГУ наиболее значимыми являются политические, экономические и технологические факторы. Социальные изменения также требуют внимания, особенно в связи с демографическими вызовами [16] и изменениями на рынке труда. Менее значимы экологические аспекты, но их влияние может увеличиваться в долгосрочной перспективе.

## 2.2 Модель 5 конкурентных сил М. Портера ФГБОУ ВО ВВГУ

Модель пяти конкурентных сил Майкла Портера является традиционным инструментом анализа, который помогает оценить бизнес-перспективы на несколько лет вперед. Этот метод применяется для изучения внешней среды. Модель позволяет анализировать конкурентную обстановку и выявлять основные факторы, влияющие на деятельность организации. [10] Для ВВГУ мы рассмотрим каждую из пяти сил в таблице 2.2.

Таблица 2.2- Модель 5 конкурентных сил М. Портера ФГБОУ ВО ВВГУ

Фактор	Описание	Значение
Угрозы со стороны новых игроков	Появление новых вузов или филиалов в регионе: в последние годы наблюдается рост новых образовательных учреждений, что может создать конкуренцию, но ВВГУ имеет устоявшуюся репутацию и историю, что несколько снижает эту угрозу.	Среднее
	Международные университеты и онлайн-платформ: с увеличением популярности онлайн-образования и доступностью международных программ, ВВГУ сталкивается с серьезной конкуренцией, особенно среди студентов, ищущих гибкие форматы обучения.	Высокое

## Продолжение таблицы 2.2

Фактор	Описание	Значение
Угрозы со стороны заменителей	Онлайн-курсы и сертификационные программы: эти платформы предлагают качественное образование по доступным ценам и могут привлекать студентов, что создает значительную конкуренцию для традиционных вузов.	Высокое
	Корпоративное обучение от компаний: хотя корпоративное обучение становится все более популярным, оно в большей степени направлено на профессиональное развитие и может не полностью заменить традиционное высшее образование, но все же представляет собой определенную угрозу.	Среднее
Переговорная сила поставщиков:	Преподавательский состав: конкуренция за квалифицированных преподавателей существует, и ВВГУ может столкнуться с трудностями в привлечении и удержании талантливых кадров, но это не является критическим фактором.	Среднее
	Поставщики образовательных технологий и платформ: хотя технологии играют важную роль в образовании, множество поставщиков доступны на рынке, что снижает зависимость от конкретных компаний.	Низкое
Переговорная сила покупателей	Студенты как клиенты (высокая конкуренция за абитуриентов): студенты становятся все более требовательными к качеству образования и условиям обучения, что заставляет университеты адаптироваться к их ожиданиям.	Высокое

## Продолжение таблицы 2.2

Конкуренция внутри отрасли	Вузы Владивостока и Дальнего Востока: конкуренция с другими вузами в регионе существует, но ВВГУ имеет свои сильные стороны, такие как репутация и опыт.	Среднее
	Другие кафедры и направления внутри самого университета: хотя внутри университета может быть конкуренция за ресурсы, это не представляет серьезной угрозы для его общего положения на рынке.	Низкое

На основе таблицы можно сделать следующие выводы о положении Владивостокского государственного университета в условиях конкурентной среды:

1. Угрозы со стороны новых игроков: ВВГУ сталкивается с конкуренцией от новых вузов и филиалов, однако его устоявшаяся репутация и история смягчают эту угрозу. Тем не менее, высокая угроза исходит от международных университетов и онлайн-платформ, которые предлагают гибкие форматы обучения, что требует от ВВГУ адаптации своих образовательных программ.

2. Угрозы со стороны заменителей: Высокая угроза представлена онлайн-курсами и сертификационными программами, которые могут привлекать студентов благодаря доступности и качеству. Корпоративное обучение также может представлять угрозу, хотя оно в большей степени ориентировано на профессиональное развитие и не полностью заменяет традиционное высшее образование.

3. Переговорная сила поставщиков: Конкуренция за квалифицированный преподавательский состав представляет собой среднюю угрозу, так как ВВГУ может испытывать сложности в привлечении и удержании талантливых кадров.

В то же время, наличие множества поставщиков образовательных технологий снижает зависимость университета от конкретных компаний.

4. Переговорная сила покупателей: Высокая конкуренция за абитуриентов делает студентов более требовательными к качеству образования и условиям обучения. Это требует от ВВГУ постоянного улучшения образовательных услуг и адаптации к ожиданиям студентов.

5. Конкуренция внутри отрасли: Конкуренция с другими вузами в регионе существует, однако сильные стороны ВВГУ, такие как репутация и опыт, помогают ему сохранять конкурентоспособность. Внутренняя конкуренция между кафедрами и направлениями не представляет серьезной угрозы для общего положения университета.

В целом, ВВГУ находится в условиях значительной конкуренции как со стороны новых игроков и заменителей, так и внутри самого региона. Для сохранения и укрепления своих позиций университету необходимо адаптироваться к меняющимся условиям рынка образования, улучшая качество предоставляемых услуг и активно развивая новые программы.

### 2.3 SNW-анализ ФГБОУ ВО ВВГУ

SNW-анализ — это способ оценки внутренних факторов, влияющих на функционирование компании. С его помощью выделяют недостатки, преимущества и нейтральные позиции, определяют возможности и риски внутри каждого из них. [17]

Аббревиатура состоит из английских слов Strength, Neutral, Weakness и расшифровывается следующим образом: [12]

S — это сильные стороны компании, которые могут проявляться в некоторых частях или направлениях её деятельности. К ним относятся: доля рынка, качество товара, конкурентные преимущества.

N — нейтральные значения. Это стабильные моменты. Например, сооружения и здания, принадлежащие компании, её оборудование, основные

фонды. При этом эффективность использования каждого ресурса оценивается отдельно.

W — слабые стороны или уязвимые места, существующие, потенциальные риски, проблемы компании. В данном сегменте важно выявить недостатки, оказывающие прямое влияние на её состояние.

Основная цель SNW-анализа — выявить позитивный и негативный ресурс, найти точки роста предприятия, в данном случае – Владивостокского Государственного Университета. Данный анализ представлен в таблице 2.3.

Таблица 2.3- SNW-анализ ФГБОУ ВО ВВГУ

Фактор	Описание
S (Strengths)	Высокая квалификация уникального преподавательского состава: наличие кандидатов и докторов наук.
	Широкий спектр образовательных программ, конкурирующих в Приморском крае: включая программы бакалавриата, магистратуры и аспирантуры.
	Развитая материально-техническая база: современные учебные аудитории, библиотека и доступ к научным базам.
	Устойчивые партнерства с международными и российскими вузами.
N (Neutral)	Локация: Владивосток расположен на удалении от центральной части России, что одновременно привлекает международных студентов, но ограничивает приток студентов из других регионов страны.
	Популярность профессий: некоторые образовательные программы пользуются средней востребованностью
	Доля дистанционного обучения: развито, но требует оптимизации.
W (Weaknesses)	Ограниченное финансирование: зависит от государственного бюджета.
	Сложности с привлечением абитуриентов: из-за демографического спада в регионе.
	Уровень цифровизации не соответствующий современным требованиям некоторых административных процессов
	Недостаточная активность в PR и маркетинге для привлечения студентов.



## 2.4 SWOT-анализ ФГБОУ ВО ВВГУ

SWOT-анализ — метод определения сильных и слабых сторон, возможностей и угроз, с которыми сталкивается бизнес. Это способ стратегического планирования.

Правильно выполненный SWOT-анализ помогает системно оценить положение компании — в контексте рыночной ситуации и относительно конкурентов. После анализа становится понятно, куда необходимо двигаться дальше и как развиваться. [13]

Таблица 2.4- SWOT-анализ ФГБОУ ВО ВВГУ

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Высокая квалификация преподавательского состава. 2. Разнообразие образовательных программ (включая редкие и востребованные). 3. Активное взаимодействие с местным бизнесом и органами власти для подготовки кадров. 4. Современная материальная база (включая оборудование и инфраструктуру).	1. Недостаточная гибкость образовательных программ под потребности рынка труда. 2. Ограниченные ресурсы для масштабного развития цифровизации. 3. Снижение числа абитуриентов из-за демографического кризиса. 4. Отсутствие стратегической программы для долгосрочного развития университета.
Возможности	Угрозы
1. Развитие сотрудничества с азиатскими странами (Китай, Южная Корея, Япония). 2. Введение новых онлайн-программ для студентов из удаленных регионов и других стран. 3. Привлечение инвестиций через международные гранты и программы. 4. Повышение популярности программ в сфере IT, управления и экологии.	1. Высокая конкуренция со стороны вузов центральной России и частных образовательных платформ. 2. Экономическая нестабильность, влияющая на финансирование образования. 3. Уход студентов в иностранные вузы из-за привлекательных условий обучения. 4. Быстрое изменение требований рынка труда, которое может сделать некоторые программы устаревшими.

SWOT-анализ Владивостокского государственного университета (ВВГУ)

помогает выявить основные сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы, с которыми организация сталкивается в текущей образовательной среде. В общем, данный анализ подчеркивает важность стратегического подхода как к использованию имеющихся преимуществ и возможностей, так и к работе над устранением недостатков и рисков.

Таблица 2.5- SWOT-анализ. Стратегические направления SO, ST.

Факторы	Возможности (O)	Угрозы (T)
Сильные стороны (S)	SO-Стратегии (Максимальное использование сильных сторон для реализации возможностей)	ST-Стратегии (Использование сильных сторон для минимизации угроз)
1. Высокая квалификация преподавателей	Создание международных образовательных программ и привлечение иностранных студентов	Разработка конкурентных программ, отвечающих современным требованиям рынка труда.
2. Разнообразие образовательных программ	Внедрение новых онлайн-программ для студентов из других регионов.	Развитие программ двойных дипломов с азиатскими вузами для повышения привлекательности ВВГУ.
3. Взаимодействие с бизнесом и властью	Привлечение спонсоров и государственных программ финансирования.	Развитие программ практико-ориентированного обучения, стажировок.
4. Современная материальная база	Создание IT-кластеров и исследовательских центров.	Внедрение гибридного обучения для студентов, находящихся за пределами Владивостока.

Таблица 2.6- SWOT-анализ. Стратегические направления WO, WT.

Факторы	Возможности (O)	Угрозы (T)
Слабые стороны (W)	WO-Стратегии (Минимизация слабых	WT-Стратегии (Минимизация слабых сторон и предотвращение

	сторон за счет использования возможностей)	угроз)
1. Недостаточная гибкость программ	Использование опыта зарубежных партнеров для модернизации учебных планов.	Создание программ адаптации для студентов, ориентированных на трудоустройство

### Продолжение таблицы 2.6

Факторы	Возможности (О)	Угрозы (Т)
Слабые стороны (W)	WO-Стратегии (Минимизация слабых сторон за счет использования возможностей)	WT-Стратегии (Минимизация слабых сторон и предотвращение угроз)
2. Ограниченные ресурсы цифровизации	Привлечение грантов и инвестиций в развитие цифровых технологий	Сотрудничество с IT-компаниями для разработки учебных платформ
3. Снижение числа абитуриентов	Проведение активного маркетинга в соцсетях и на образовательных форумах.	Развитие программ переквалификации для взрослого населения.
4. Отсутствие долгосрочной стратегии	Формирование стратегии развития с учетом международного опыта.	Создание экспертного совета по инновационному развитию университета.

ВВГУ имеет хорошие перспективы для дальнейшего развития, если будет активно использовать свои сильные стороны для реализации возможностей и справляться с возникающими угрозами, а использование возможностей для минимизации слабых сторон может значительно повысить конкурентоспособность университета. Стратегии, предложенные в таблице, могут стать основой для формирования более устойчивого и адаптивного образовательного учреждения, способного успешно функционировать в условиях современного рынка образования.

На основе SWOT-анализа можно выделить ключевые стратегические направления для ВВГУ:

Развитие международного сотрудничества:

- Привлечение студентов из стран АТР (Китай, Южная Корея, Япония).
- Запуск программ двойных дипломов и онлайн-курсов для иностранных студентов.

Модернизация образовательных программ:

- Гибкая система курсов, позволяющая адаптироваться к изменяющимся требованиям рынка труда.
- Усиление практико-ориентированного подхода.

Цифровизация и развитие онлайн-образования:

- Внедрение дистанционного обучения на постоянной основе.
- Создание университетской цифровой экосистемы.

Активное взаимодействие с бизнесом и госструктурами:

- Программы стажировок и трудоустройства.
- Финансовая поддержка инновационных проектов.

Маркетинг и работа с абитуриентами:

- Проведение активных рекламных кампаний в соцсетях и на образовательных платформах.
- Развитие бренда университета через мероприятия, публикации и рейтинги.

Таким образом, ВВГУ может усилить свои конкурентные позиции, минимизируя слабые стороны и нейтрализуя внешние угрозы, благодаря использованию возможностей рынка образования.

## 3 Проект развития ФГБОУ ВО ВВГУ

### 3.1 Цели проекта

В условиях стремительно меняющегося образовательного ландшафта, кафедра сталкивается с необходимостью адаптации и модернизации своих подходов к обучению и управлению. [18] Проект развития кафедры направлен на решение ключевых задач, способствующих повышению её конкурентоспособности на образовательном рынке региона. В этом разделе мы определим основные цели проекта, которые будут служить ориентиром для будущих действий и стратегий.

Основной внешней целью проекта является увеличение конкурентоспособности кафедры на образовательном рынке региона. Это включает в себя не только привлечение большего количества абитуриентов, но и создание инновационных образовательных программ, которые отвечают современным требованиям и ожиданиям студентов. Мы стремимся повысить качество обучения, внедряя передовые методики и технологии, что позволит нам занять лидирующие позиции в регионе и стать предпочтительным выбором для будущих студентов.

Внутренней целью проекта является повышение эффективности работы кафедры, что включает в себя внедрение современных технологий обучения и оптимизацию управления процессами. Мы планируем создать условия для более продуктивного взаимодействия между преподавателями и студентами, улучшить организационные процессы и повысить уровень профессиональной подготовки кадров. Это позволит не только улучшить качество образовательного процесса, но и создать мотивированную и высококвалифицированную команду, способную реализовать амбициозные планы кафедры на будущее.

### 3.2 Решаемая проблема

Современные студенты ожидают от образовательных учреждений не только качественного обучения, но и соответствия программ актуальным требованиям работодателей. Однако, как показывает практика, многие образовательные программы кафедры не успевают адаптироваться к быстро

меняющимся запросам рынка, что приводит к несоответствию между получаемыми знаниями и навыками и реальными потребностями работодателей.

Кроме того, ограниченное использование цифровых технологий в обучении и управлении значительно снижает эффективность образовательного процесса. В эпоху цифровизации важно интегрировать современные инструменты и платформы, которые могут значительно обогатить учебный процесс, сделать его более интерактивным и доступным для студентов. Без этого кафедра рискует утратить свою привлекательность и конкурентоспособность.

К тому же, на фоне демографических изменений и экономической нестабильности наблюдается снижение числа абитуриентов, что ставит под угрозу будущее кафедры. Сложившаяся ситуация требует от нас не только анализа текущих проблем, но и разработки стратегий, направленных на привлечение студентов и повышение их вовлеченности в образовательный процесс. Учитывая все эти аспекты, необходимо разработать комплексный план действий, который позволит кафедре не только преодолеть существующие трудности, но и выйти на новый уровень развития.

### 3.3 Перечень работ по проекту с указанием длительности

Для успешной реализации проекта развития кафедры экономики и управления ВВГУ необходимо четко определить перечень основных работ и их временные рамки. Каждому этапу работ отведена определенная длительность, что позволяет структурировать проект и определить последовательность его выполнения, перечень работ представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1 - Перечень работ по проекту с указанием длительности

Работа	Длительность (недели)
Анализ текущей деятельности кафедры	2
Разработка обновленных образовательных программ	4
Внедрение образовательных платформ	6
Повышение квалификации преподавателей	3
Информационная кампания (PR и Маркетинг)	5
Мониторинг и оценка результатов	2

Рассмотрим подробно каждый вид работы, с акцентом на цели, задачи и

ожидаемые результаты.

Анализ текущей деятельности кафедры. Цели: определить сильные и слабые стороны существующих образовательных программ, выявить соответствие учебных курсов современным требованиям рынка труда. Задачи: собрать отзывы студентов, выпускников и работодателей о качестве образования и его применимости в реальной жизни, проанализировать статистику трудоустройства выпускников и их карьерный рост. Ожидаемые результаты: отчет с рекомендациями по улучшению образовательного процесса, база данных отзывов и предложений от ключевых заинтересованных сторон.

Разработка обновленных образовательных программ. Цели: создать современные, актуальные и востребованные образовательные программы, соответствующие требованиям рынка. Задачи: Исследовать лучшие практики в области образования в аналогичных учреждениях, вовлечь работодателей в процесс разработки программ для обеспечения их актуальности, разработать новые курсы и модули, включая практические задания и проекты. Ожидаемые результаты: утвержденные новые образовательные программы, пакет учебных материалов и методических рекомендаций для преподавателей.

Внедрение образовательных платформ. Цель: обеспечить доступность учебных материалов и интерактивных инструментов для студентов. Задачи: выбрать подходящие образовательные платформы, обучить преподавателей работе с новыми технологиями, интегрировать платформы с существующими системами кафедры. Ожидаемые результаты: запущенные платформы с активными курсами, повышение вовлеченности студентов в учебный процесс через использование цифровых инструментов.

Повышение квалификации преподавателей. Цель: обеспечить преподавателей современными знаниями и навыками для эффективного обучения студентов. Задачи: организовать тренинги и семинары по новым методам преподавания и использованию технологий, создать программу менторства для обмена опытом между преподавателями. Ожидаемые результаты: увеличение уровня удовлетворенности студентов качеством

преподавания, повышение профессионального уровня преподавателей.

Информационная кампания. Цель: Привлечь новых студентов и повысить узнаваемость кафедры. Задачи: Разработать стратегию PR и маркетинга, включая онлайн и офлайн мероприятия, использовать социальные сети и другие цифровые каналы для продвижения кафедры, организовать дни открытых дверей, вебинары и мастер-классы для потенциальных студентов. Ожидаемые результаты: увеличение числа абитуриентов, повышение интереса к программам кафедры среди целевой аудитории.

Мониторинг и оценка результатов. Цель: оценить эффективность внедренных изменений и их влияние на образовательный процесс. Задачи: разработать систему показателей для оценки успеха обновленных программ и внедренных технологий, провести регулярные опросы студентов и преподавателей для получения обратной связи. Ожидаемые результаты: отчет о результатах мониторинга с рекомендациями по дальнейшим действиям, корректировка образовательных программ на основе собранной информации.

Эти шаги помогут кафедре адаптироваться к современным условиям, улучшить качество образования и привлечь больше студентов.

Предложенный план работ включает как аналитические, так и практические мероприятия, направленные на улучшение образовательного процесса. Начальный этап включает анализ текущего состояния кафедры, что позволит выявить ключевые проблемы и определить направления для модернизации. Затем следует работа по обновлению образовательных программ и внедрению новых платформ. Параллельно с этим планируется повышение квалификации преподавателей, что обеспечит эффективность внедряемых нововведений.

Информационная кампания и маркетинговые мероприятия позволят повысить узнаваемость кафедры и привлечь новых студентов. Завершающим этапом является мониторинг и оценка достигнутых результатов, что обеспечит контроль за качеством реализации проекта и внесение возможных корректировок. Таким образом, предложенный перечень работ является



логичным и сбалансированным, что позволит кафедре успешно реализовать стратегию своего развития.

### 3.4 Диаграмма Ганта

Для наглядного представления временных рамок и взаимосвязей между различными этапами проекта рассмотрим диаграмму Ганта на таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Диаграмма Ганта

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Анализ текущей деятельности кафедры	■	■															
Разработка обновленных образовательных программ			■	■	■	■											
Внедрение образовательных платформ							■	■	■	■	■	■					
Повышение квалификации преподавателей										■	■	■					
Информационная кампания (PR и Маркетинг)													■	■	■	■	■
Мониторинг и оценка результатов																■	■

Данная диаграмма Ганта визуализирует временные рамки каждого из этих этапов, их продолжительность и взаимосвязи, что поможет организовать работу по проекту более эффективно и целенаправленно.

### 3.5 Роли и зоны ответственности

Для эффективной реализации проекта развития кафедры экономики и управления в ВВГУ необходимо четкое распределение обязанностей среди участников. В таблице 3.3 представлена матрица ответственности, определяющая, какие задачи выполняют различные группы участников проекта.

Руководитель проекта контролирует ключевые этапы и отвечает за общее управление процессами. Преподаватели активно участвуют в разработке образовательных программ и повышении квалификации. IT-специалисты отвечают за внедрение цифровых платформ, а PR-отдел занимается информационной кампанией, направленной на привлечение новых студентов и укрепление имиджа кафедры.

Таблица 3.3 – Матрица ответственности

Задача	Руководитель проекта	Преподаватели	IT-специалисты	PR-отдел
Анализ текущей деятельности кафедры	+	+		
Разработка обновленных образовательных программ	+	+		
Внедрение образовательных платформ			+	
Повышение квалификации преподавателей	+	+		
Информационная кампания (PR и Маркетинг)				+
Мониторинг и оценка результатов	+	+	+	

Распределение ролей в проекте позволяет оптимизировать выполнение задач, избегая дублирования обязанностей и повышая эффективность работы. Такой подход способствует комплексному развитию кафедры, обеспечивая координацию между всеми участниками процесса.

Матрица ответственности показывает, что проект требует междисциплинарного взаимодействия, так как успешная реализация предполагает участие как академического состава, так и технических

специалистов. Четкое распределение ролей снижает риски задержек и повышает управляемость проектом, что в конечном итоге способствует достижению стратегических целей кафедры.

### 3.6 Расчет инвестиционных вложений

Для успешной реализации проекта необходимо предусмотреть и оценить все виды инвестиционных вложений, которые будут направлены на достижение ключевых целей проекта. Был проведен анализ и выделены первоначальные инвестиционные затраты.

Рассмотрим основные виды затрат:

— Инвестиции в инфраструктуру: модернизация учебных помещений: оснащение аудиторий современными техническими средствами, в том числе мультимедийное оборудование, проекторы, интерактивные доски.

— Программное обеспечение: лицензии на образовательные и управленческие системы (например, системы дистанционного обучения, CRM для взаимодействия с абитуриентами и студентами).

— Разработка и обновление образовательных материалов: покупка или создание специализированных учебников, онлайн-курсов, видеоуроков и других материалов.

В таблице 3.4, 3.5, 3.6 указана оценка инвестиционных затрат по выдвинутому проекту.

Таблица 3.4 – Расчет инвестиционных вложений в инфраструктуру

Затраты	Описание	Стоимость (руб.)
Оснащение мультимедийным оборудованием	Приобретение проекторов, интерактивных досок, экранов, акустических систем и мультимедийных станций для демонстрации учебных материалов. Обновление аудиторного оборудования для обеспечения качественного и современного образовательного процесса.	100 000
Обновление мебели	Закупка эргономичной мебели для студентов	150 000

	и преподавателей, которая повысит комфорт и позволит улучшить условия обучения.	
Ремонт помещений	Покраска стен, замена покрытий полов, улучшение освещения, вентиляции и других элементов, которые способствуют созданию благоприятной образовательной среды.	100 000
Интернет коммуникации	и Проведение работ по модернизации и улучшению интернет-соединения в аудиториях, обеспечение быстрым Wi-Fi для студентов и преподавателей, установка системы видеоконференцсвязи для проведения онлайн-занятий.	50 000

Продолжение таблицы 3.4

Затраты	Описание	Стоимость (руб.)
Закупка технических средств для преподавателей	Покупка ноутбуков, планшетов и других устройств для преподавательского состава, что повысит мобильность и эффективность проведения занятий, использование цифровых ресурсов и дистанционного обучения.	100 000
Итого на модернизацию аудиторий:		<b>500 000</b>
Лицензии на системы дистанционного обучения	Закупка лицензий для платформ для организации онлайн-занятий (например, Moodle, Canvas, Blackboard), которые позволят кафедре проводить курсы и тренировки с использованием современных дистанционных технологий.	100 000
Система управления обучением	Внедрение системы управления обучением для преподавателей и студентов, где будет организован доступ к учебным материалам, заданиям, оценкам и обсуждениям.	50 000
Программное обеспечение для преподавателей	Приобретение специализированных программ для преподавателей для создания и редактирования образовательных материалов (например, MS Office, пакеты для работы с графикой и мультимедиа, лицензии на онлайн-	100 000

	курсы и платформы).	
Система управления образовательным процессом	Внедрение и настройка программ для автоматизации административных процессов кафедры, таких как планирование расписаний, учет посещаемости, управление документооборотом, мониторинг успеваемости студентов	50 000
Итого на программное обеспечение:		<b>300 000</b>
Закупка учебников и специализированных материалов	Приобретение актуальных учебников, научных монографий, методических пособий и специализированных изданий по основным дисциплинам, которые будут использоваться в образовательном процессе.	80 000

#### Продолжение таблицы 3.4

Затраты	Описание	Стоимость (руб.)
Создание и покупка электронных учебных материалов	Разработка или покупка электронных учебников, лекций, видеоуроков, презентаций и других мультимедийных материалов для использования на занятиях, включая разработки с элементами виртуальной реальности, симуляторов и т.д.	100 000
Разработка онлайн-курсов и тестов	Разработка и внедрение собственных онлайн-курсов и тестов для дистанционного обучения, с учетом новых образовательных тенденций и технологий. Это может включать создание заданий с автоматической проверкой и обучающих видео.	20 000
Итого на образовательные материалы:		<b>200 000</b>

Общие инвестиции в инфраструктуру составляют 1 000 000 руб. Эти вложения будут способствовать значительному улучшению качества образовательного процесса, модернизации образовательной среды и подготовке студентов к новым требованиям рынка труда, что является ключевой целью проекта.

Таблица 3.5 – Расчет инвестиционных вложений на повышение квалификации

Затраты	Описание	Стоимость (руб.)
Тренинги и курсы повышения квалификации	Эти курсы могут включать различные направления: педагогические тренинги, курсы по использованию цифровых технологий в обучении, мастер-классы по новым методикам преподавания, обучающие семинары по психологии студентов и др.	100 000
Сертификационные программы и дипломы	Оплата сертификационных программ и дипломных курсов, которые предоставляют преподавателям официальные сертификаты, повышающие их статус и квалификацию на рынке труда. Это также может включать получение дополнительных степеней или аттестатов.	30 000

Продолжение таблицы 3.5

Затраты	Описание	Стоимость (руб.)
Программы по развитию управленческих навыков	Курсы и тренинги по управлению образовательными процессами, командной работе и лидерству, что способствует повышению управленческих компетенций преподавателей и административного состава кафедры.	20 000
Итого на курсы повышения квалификации:		<b>150 000</b>
Подписки на базы данных и научные журналы	Оформление подписок на научные и образовательные базы данных, где преподаватели могут находить актуальные статьи, исследования и учебные материалы.	30 000
Подписки на образовательные платформы	Оформление подписок на онлайн-курсы и платформы, которые позволяют преподавателям обучаться новым дисциплинам, обновлять знания в своей области, а также интегрировать современные	20 000

	образовательные технологии в учебный процесс.	
Итого на подписки на онлайн-ресурсы:		<b>50 000</b>

Курсы повышения квалификации: 200 000 руб. В эту сумму входят расходы на организацию и участие преподавателей в различных образовательных программах и тренингах для повышения их профессиональной компетенции и освоения современных педагогических технологий

Таблица 3.6 – Расчет инвестиционных вложений на информационную кампанию

Затраты	Описание	Стоимость (руб.)
Продвижение сайта кафедры	Разработка и поддержка официального веб-сайта кафедры. На сайте будет размещена информация о факультете, образовательных программах, научной деятельности, а также материалы для студентов и абитуриентов. Включает расходы на создание удобного интерфейса, SEO-оптимизацию, поддержку и обновления	100 000

Продолжение таблицы 3.6

Затраты	Описание	Стоимость (руб.)
Активное продвижение в социальных сетях	Разработка контента и ведение социальных сетей кафедры (например, Rutube, ВКонтакте, Telegram). Это включает создание рекламных постов, видео, анонсов мероприятий, привлечение подписчиков, а также рекламные кампании с целью повышения узнаваемости и привлечения абитуриентов.	100 000
Рекламные материалы кафедры	Разработка печатной и цифровой рекламной продукции: буклеты, листовки, презентации, баннеры для выставок, рекламные видеоролики и объявления. Эти материалы будут использоваться в рекламных кампаниях, на	100 000

	мероприятиях и выставках, а также для распространения среди потенциальных студентов.	
Итого на разработку и продвижение:		<b>300 000</b>
Плата за участие в выставках	Оплата участия в образовательных выставках и форумах, которые проводятся на региональном и национальном уровнях. Включает расходы на аренду стендов, подготовку презентационных материалов, транспортные и организационные расходы.	50 000
Участие в образовательных конференциях	Расходы на участие преподавателей в образовательных и научных конференциях, где они могут представить достижения кафедры, наладить сотрудничество с другими учебными заведениями и привлечь внимание к кафедре со стороны потенциальных студентов.	50 000
Итого на участие в выставках и конференциях:		<b>100 000</b>

Итого на маркетинг: 400 000 руб. В эту сумму входят расходы, связанные с созданием и продвижением бренда кафедры, направленные на привлечение абитуриентов и создание положительного имиджа учебного заведения, а также расходы на участие кафедры в различных образовательных выставках, форумах, конференциях, семинарах и других мероприятиях для продвижения своих образовательных программ и обмена опытом.

Общие инвестиционные вложения: 1 600 000 руб.

### 3.7 Расчет текущих затрат проекта

Текущие затраты связаны с регулярными расходами на функционирование кафедры в процессе реализации проекта. Рассмотрим таблицу 3.7.

Таблица 3.7 – Расчет текущих затрат проекта

Затраты	Стоимость (руб./год)
Заработная плата преподавателей (10 чел.)	12 000 000
Административный и технический персонал (5 чел.)	6 000 000
Обслуживание оборудования	500 000
Поддержка программного обеспечения	100 000



Рекламные материалы и продвижение	200 000
Участие в выставках и конференциях	50 000
Образовательные материалы	100 000
Общие текущие затраты:	<b>18 950 000</b>

Общие текущие затраты составляют 18 950 000 рублей в год. Эти средства необходимы для устойчивого функционирования кафедры, повышения её конкурентоспособности и улучшения образовательной среды. Затраты оправданы в долгосрочной перспективе, так как способствуют значительному улучшению качества образования, увеличению числа студентов и укреплению репутации кафедры.

### 3.8 Обоснование экономических результатов

Для оценки экономических результатов проекта необходимо определить, как реализация проекта повлияет на финансовые и образовательные показатели кафедры. В данном случае, эффективным результатом проекта является увеличение числа студентов. Привлечение большего числа абитуриентов за счет улучшения качества образования, внедрения инновационных технологий и маркетинговых усилий. Предположим, что увеличение конкурентоспособности приведет к росту числа студентов на 20%. Опираясь на открытые данные, общее количество студентов, обучающихся в ФГБОУ ВО ВВГУ равно 13 156 человек. [14] Так как кафедра экономики является наиболее крупной кафедрой в университете, можно предположить, что она составляет 40% от общего количества студентов, а это 5262 человека. Дополнительное количество студентов при учете увеличения конкурентоспособности – 1052 человека. Средняя стоимость обучения для 1 студента в год равна 220 000 руб. [15], а значит при росте числа студентов на 20% (1052 чел.), дополнительный доход в год будет равен 231 440 000 руб. в год.

Улучшение качества образования ведет к повышению уровня удовлетворенности студентов, снижению уровня отсева и повышению показателей выпускников, что может способствовать увеличению уровня занятости выпускников. Внедрение технологий и оптимизация управления

процессами позволяет снизить операционные затраты и повысить эффективность работы кафедры.

Предположим, что внедрение технологий и оптимизация управления процессами позволит снизить текущие затраты на 10%.  $18\,950\,000 \text{ руб.} * 10\% = 1\,895\,000 \text{ руб.}$  экономии в год.

С учетом дополнительных доходов от студентов  $231\,440\,000 \text{ руб.}$ , и экономии от оптимизации:  $1\,895\,000 \text{ руб.}$ , общий экономический эффект в год  $231\,440\,000 \text{ руб} + 1\,895\,000 \text{ руб.} = 233\,335\,000 \text{ руб.}$

Проект является финансово обоснованным, так как предполагаемый экономический эффект превышает текущие затраты, что делает его привлекательным для реализации в рамках повышения конкурентоспособности кафедры на образовательном рынке региона.

## 4. Оценка и управление рисками проекта

Проект любой сложности сталкивается с различными рисками. Важно заранее их идентифицировать, чтобы минимизировать их воздействие на проект и повысить вероятность его успеха. В данном разделе мы рассмотрим основные источники риска, с которыми может столкнуться выдвинутый проект.

Зачастую основной угрозой становятся финансовые риски, а точнее недостаточное финансирование проекта. Одним из ключевых факторов, который может серьезно повлиять на успешность проекта, является финансовое обеспечение. Недостаток бюджета может привести к остановке работ, затягиванию сроков или снижению качества работы. Финансовые риски включают:

— Недооценка бюджета — когда первоначальная оценка затрат на проект оказывается недостаточной, в том числе из-за изменения рыночной ситуации или увеличения стоимости материалов.

— Невозможность получения финансирования — отсутствие привлечения дополнительных средств через кредиты, гранты или инвестиции, что может привести к нехватке денежных ресурсов.

— Неправильное распределение средств — нецелевое использование бюджета, из-за чего важные этапы проекта могут быть недофинансированы.

Для управления этим риском необходимо постоянно мониторить финансовые потоки, иметь резервный бюджет на случай непредвиденных расходов, а также эффективно планировать и контролировать расходы на всех этапах реализации проекта.

Далее рассмотрим риски сопротивления изменениям. Вполне вероятно сопротивление преподавателей новым технологиям. Так как проект связан с внедрением новых образовательных технологий и платформ, преподаватели и другие сотрудники могут проявлять сопротивление изменениям. Это связано с различными факторами:

— Страх перед новыми технологиями — преподаватели могут опасаться, что новые платформы или методы обучения усложнят их работу или

потребуется дополнительных усилий для освоения.

— Неопределенность и неопытность — многие могут не понимать, как изменения повлияют на их повседневную деятельность, что вызывает неуверенность и сопротивление.

— Культурные и организационные барьеры — в некоторых случаях в учебных заведениях могут быть устоявшиеся практики, которые сложно изменить, особенно если сотрудники долгое время работали по старой схеме.

Чтобы эффективно управлять этим риском, необходимо будет проводить обучающие мероприятия, семинары, тренинги для преподавателей, а также внедрять систему поддержки, чтобы они могли быстро адаптироваться к изменениям. Важно также показать, как новые технологии могут улучшить их работу и повысить качество образования.

Немало важны и технические риски. Они связаны с проблемами в процессе разработки, внедрения и эксплуатации новых технологий. Угрозы, которые имеет может включать выдвинутый:

— Технические неполадки — программные ошибки, сбои в работе системы, проблемы с интеграцией платформы с другими образовательными инструментами или существующими информационными системами.

— Несоответствие функциональности — возможно, образовательная платформа не будет удовлетворять всем требованиям пользователей (студентов, преподавателей), что приведет к необходимости дополнительной доработки или изменения стратегии внедрения.

— Проблемы с масштабируемостью — система может не выдерживать большой объем данных или пользователей, что приведет к снижению производительности или отказам в работе.

Для минимизации этих рисков следует проводить тщательное тестирование системы на всех этапах разработки и внедрения, а также обеспечить техническую поддержку и возможность быстрого реагирования на возникающие проблемы. Необходимо предусматривать регулярные обновления и улучшения, а также поддерживать систему в актуальном состоянии.

Рассмотрим также маркетинговые риски и недостаточную эффективность PR-кампании. Риски связаны с тем, насколько успешно проект будет представлен на рынке и воспринят целевой аудиторией. Эти риски могут включать:

— Низкая осведомленность аудитории — если PR-кампания не охватывает достаточно широкую аудиторию или плохо проработана, потенциальные пользователи могут не узнать о существовании проекта или не понять его ценность.

— Неудачное позиционирование — некорректное донесение ключевых преимуществ проекта или образовательной платформы может привести к тому, что пользователи не увидят их значимость и не захотят ими воспользоваться.

— Сложности в коммуникации — ошибки в коммуникации, неудачные рекламные сообщения или плохо проработанные каналы распространения информации могут привести к негативному восприятию проекта.

Для минимизации этих рисков необходимо тщательно проработать маркетинговую стратегию, определить целевую аудиторию, выбрать подходящие каналы и инструменты для PR-кампании, а также проводить мониторинг эффективности мероприятий и вносить коррективы в случае необходимости.

В процессе реализации стратегического плана по улучшению образовательного процесса на кафедре важно учитывать все потенциальные риски, которые могут повлиять на успех проекта, а оценка рисков позволяет заранее выявить возможные проблемы и разработать меры по их минимизации. В таблице 4.1 представлены основные риски, связанные с проектом, их вероятность возникновения, влияние на результаты и предложенные меры снижения.

Таблица 4.1 – Оценка рисков

Риск	Вероятность	Влияние	Мера снижения
Недостаток финансирования	Высокая	Высокое	Привлечение грантов, спонсоров

Сопrotивление изменениям	Средняя	Высокое	Проведение тренингов, вовлечение персонала
Проблемы с внедрением новых технологий	Средняя	Среднее	Заключение контракта с проверенным техническим поставщиком

Продолжение таблицы 4.1

Риск	Вероятность	Влияние	Мера снижения
Недостаточная эффективность PR-кампании	Низкая	Среднее	Адаптация стратегии на основе мониторинга

Анализ рисков показывает, что наиболее значительными угрозами для успешного выполнения проекта являются недостаток финансирования и сопротивление изменениям. Эти факторы могут существенно замедлить или даже остановить реализацию задуманного. Однако наличие четких мер по снижению этих рисков, таких как привлечение грантов и вовлечение персонала, позволит минимизировать их негативное влияние. Проблемы с внедрением платформ и недостаточная эффективность PR-кампании также требуют внимания, но их влияние на проект оценивается как менее критичное. В целом, систематический подход к управлению рисками поможет обеспечить успешное выполнение поставленных задач и достижение запланированных результатов.

## Заключение

Производственная профессиональная практика предоставляет студентам замечательную возможность закрепить теоретические знания, полученные на лекциях и семинарах, через интеграцию в трудовую среду предприятия. Для меня практика во Владивостокском государственном университете (ФГБОУ ВО ВВГУ) стала уникальным шансом не только углубить свои знания, но и применить их на практике в реальных условиях образовательного учреждения. Основной задачей практики было выявление проблем в организации и разработка проекта для их решения. После тщательного анализа внутренней среды университета я пришла к выводу, что одной из ключевых проблем, требующих внимания, является необходимость повышения конкурентоспособности кафедры экономики и управления на образовательном рынке региона.

В условиях стремительно меняющегося мира, где требования к образовательным программам и качеству подготовки специалистов становятся все более высокими, университету необходимо адаптироваться к изменениям на рынке образования. Это включает в себя повышение качества предоставляемых услуг и активное развитие новых образовательных программ.

ВВГУ имеет хорошие перспективы для дальнейшего развития, если будет эффективно использовать свои сильные стороны для реализации возможностей и преодоления угроз. Применение предложенных стратегий может помочь создать более устойчивое и адаптивное образовательное учреждение, способное успешно функционировать в современных условиях.

Ключевые стратегические направления для ВВГУ, выделенные на основе SWOT-анализа и предложенные ранее, включают:

1. Усиленное развитие международного сотрудничества: Привлечение студентов из стран АТР и запуск программ двойных дипломов.
2. Модернизация образовательных программ: Создание гибкой системы курсов с акцентом на практико-ориентированное обучение.
3. Современная цифровизация и развитие онлайн-образования: Внедрение

дистанционного обучения и создание цифровой экосистемы университета.

4. Активное взаимодействие с бизнесом и государственными структурами: Организация стажировок и поддержка инновационных проектов.

5. Маркетинг и работа с абитуриентами: Проведение рекламных кампаний и развитие бренда кафедры через различные мероприятия.

Таким образом, ВВГУ сможет укрепить свои конкурентные позиции, минимизируя слабые стороны и нейтрализуя внешние угрозы, используя возможности, предоставляемые рынком образования.

Предложенный проект является финансово обоснованным, поскольку предполагаемый экономический эффект превышает текущие затраты, что делает его привлекательным для реализации в рамках повышения конкурентоспособности кафедры.

Анализ рисков выявляет основные угрозы успешной реализации проекта, такие как недостаток финансирования и сопротивление изменениям. Эти факторы могут замедлить или остановить выполнение задуманного. Однако наличие четких мер по снижению рисков, таких как привлечение грантов и вовлечение персонала, поможет минимизировать их негативное влияние. Проблемы с внедрением платформ и недостаточная эффективность PR-кампаний также требуют внимания, хотя их влияние оценивается как менее критичное. Систематический подход к управлению рисками обеспечит успешное выполнение поставленных задач и достижение запланированных результатов.



## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Бирюкова А.В. Производственная практика в университете как стратегия трудоустройства молодёжи // Вестник Института социологии 2020 г.

2 Официальный сайт ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет экономики и сервиса»: – URL: <https://old.vvsu.ru/activities/development-program/targets/> (дата обращения: 13.12.2024).

3 Устав федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Владивостокский государственный университет экономики и сервиса».

4 Федеральное Государственное Бюджетное Образовательное Учреждение высшего образования "Владивостокский Государственный Университет" // List-  
Org.com: [сайт]. – URL: <https://www.list-org.com/company/850167> (дата обращения: 13.12.2024).

5 Содаткадамова Н.Г. Понятие организационной структуры и ее виды // 2021.

6 Информация о финансово-хозяйственной деятельности ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет экономики и сервиса» // Официальный сайт ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет экономики и сервиса»: [сайт]. – URL: <https://www.vvsu.ru/sveden/budget/> (дата обращения: 10.12.2024).]

7 Налоговый кодекс Российской Федерации: части первая и вторая: по состоянию на 1 мая 2022 г. - М.: Проспект, 2022. - 1488 с. - Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».

8 Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации" (с изменениями и дополнениями).

9 PESTLE анализ: что такое, для чего нужен, как провести и применить в бизнесе [сайт]. – URL: <https://platum.ru/blog/pestle-analiz-chto-takoe-dlja-chego-nuzhen-kak-provesti-i-primenit-v-biznese> (дата обращения: 13.12.2024)

10 Porter's Five Forces : Meaning and How to Use the Model. [Иностранный электронный ресурс] // [сайт] – URL: <https://www.geeksforgeeks.org/porters-five-forces-meaning-and-how-to-use-the-model/> (дата обращения: 13.12.2024)

11 Журнал «Научный лидер» выпуск №38 / М.Е. Однороженко «Новые стороны теории стратегического анализа.» 2023

12 Что такое SNW-анализ и как применить его в своей компании [сайт]. – URL: <https://www.leadertask.ru/blog/snw-analiz> (дата обращения: 20.12.2024)

13 UNISENDER Словарь маркетолога. SWOT-анализ. [сайт]. – URL: <https://www.unisender.com/ru/glossary/shto-takoe-swot-analiz/> (дата обращения: 20.12.2024)

14 ВВГУ в цифрах // Официальный сайт ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет экономики и сервиса»: [сайт]. – URL: Режим доступа: <https://www.vvsu.ru/about/digits/> (дата обращения: 29.12.2024)

15 Платные образовательные услуги. // Официальный сайт ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет экономики и сервиса»: [сайт]. – URL: [https://www.vvsu.ru/sveden/paid\\_edu/](https://www.vvsu.ru/sveden/paid_edu/) (дата обращения: 29.12.2024)

16 ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЕ СОБРАНИЕ ПРИМОРСКОГО КРАЯ  
Официальный сайт: [сайт] – URL: <https://www.zspk.gov.ru/press-service/press-relizy/599242/>

17 SNW-анализ: что это такое — примеры и методы исследования внутренней среды организации: [сайт] – URL: <https://www.cleverence.ru/articles/biznes/snw-analiz-hto-eto-takoe-primery-i-metody-issledovaniya-vnutrenney-sredy/>

18 Ахманов М.Э. АДАПТАЦИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ТРАДИЦИОННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ. [электронный ресурс] // [сайт] – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsiya-i-perspektivy-razvitiya-traditsionnyh-obrazovatelnyh-tehnologiy-v-usloviyah-tsifrovoy-transformatsii-obrazovaniya>

19 КОМСОМОЛЬСКАЯ ПРАВДА. Как будет устроено высшее

образование в России. [электронный ресурс] // [сайт] – URL:  
<https://www.kp.ru/daily/27649/5033890/>

20 Миклушевский В.В. Инновации в управлении вузом: новые решения для корпоративной информационной системы [электронный ресурс] // [сайт] – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsii-v-upravlenii-vuzom-novye-resheniya-dlya-korporativnoy-informatsionnoy-sistemy>

