



УТВЕРЖДЕНО:
Ученым советом Высшей школы бизнеса,
менеджмента и права
Протокол № 2 от «29» сентября 2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.ОД.6 ПРЕДПРОЕКТНЫЙ АНАЛИЗ
основной образовательной программы высшего образования –
программы *магистратуры*
по направлению подготовки:
38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

направленность (профиль):
Управление проектами: проектные исследования, технологии реализации

Квалификация: магистр

год начала подготовки: 2021

Разработчик (и):

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>Доцент</i>	к.э.н., доцент Ухина Т.В.
<i>Доцент</i>	к.э.н., доцент Дмитриева Н.В.

Рабочая программа согласована и одобрена руководителем ОПОП:

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>доцент</i>	к.э.н., доцент Бокарева Е.В.

1. Аннотация рабочей программы дисциплины (модуля)

Дисциплина «Предпроектный анализ» является частью первого блока программы магистратуры по направлению подготовки: 38.04.02 «Менеджмент», направленность: «Управление проектами: проектные исследования, технологии реализации» и относится к дисциплинам направленности профиля.

Изучение данной дисциплины базируется на знании иностранного языка в сфере профессиональных коммуникаций, современных методов научных исследований, основ управления проектами.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла;

УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта, определяет его цели и задачи

ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;

ОПК 2.1 применяет навыки самостоятельных исследований, обосновывает актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования

ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;

ОПК 4.1 проводит анализ сильных слабых сторон решения, взвешивает и анализирует возможности и угрозы, несет ответственность за принятие решений

ПК-5. Способен обобщать принципы и методы управления проектами.

ПК 5.2 принимает организационно-управленческие и проектные решения

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с организацией и проведением предпроектного анализа, содержит два раздела.

Первый раздел «Методы и методики проведения предпроектных исследований» охватывает круг вопросов, связанных с изучением основных методов и методик организации и проведения предпроектного анализа, поиском необходимой информации, определения ее источников, выявления основных проблем изучаемой сферы деятельности, а также характеризует основные этапы данного процесса.



Второй раздел «Особенности организации и проведения предпроектного анализа различных сфер деятельности» предполагает изучение и овладение умениями и навыками проведения предпроектного анализа при разработке проектов в различных сферах экономической активности, определения необходимого набора исследуемых ключевых параметров и факторов, определяющих особенности проекта, а также приобретение навыков использования различных методов и методик анализа в практической деятельности.

Для *очной формы* обучения общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 7 зачетных единиц, 252 часа. Преподавание дисциплины ведется на 1 курсе в первом семестре. Предусмотрено проведение учебных занятий следующих видов: лекций (20 часов.), в том числе проблемные лекции, лекции-дискуссии; практических занятий (28 час.) в форме семинаров - заслушиваний и обсуждений докладов с презентациями, деловых игр, разборов конкретных ситуаций, индивидуальных и групповых проектов, а также выездных занятий на специализированных выставках; самостоятельной работы обучающихся (180 час.), групповые и индивидуальные консультации (22 часа), промежуточная аттестация (зачет с оценкой) – 2 часа

Для *очно-заочной формы* обучения общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 7 зачетных единиц, 252 часа. Преподавание дисциплины ведется на 1 курсе в первом и втором семестрах. Предусмотрено проведение учебных занятий следующих видов: лекций (22 час.), в том числе проблемные лекции, лекции-дискуссии; практических занятий (28 час.) в форме семинаров - заслушиваний и обсуждений докладов с презентациями, деловых игр, разборов конкретных ситуаций, индивидуальных и групповых проектов, а также выездных занятий на специализированных выставках; самостоятельной работы обучающихся (194 час.), групповые и индивидуальные консультации (4 час.), промежуточная аттестация (1 семестр – зачет, 2 семестр – зачет с оценкой) – 4 часа

Для *заочной формы* обучения общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 7 зачетных единиц, 252 часа. Преподавание дисциплины ведется на 1 курсе в первом и втором семестрах. Предусмотрено проведение учебных занятий следующих видов: лекций (16 час.), в том числе проблемные лекции, лекции-дискуссии; практических занятий (32 час.) в форме семинаров - заслушиваний и обсуждений докладов с презентациями, деловых игр, разборов конкретных ситуаций, индивидуальных и групповых проектов, а также выездных занятий на специализированных выставках; самостоятельной работы

обучающихся (196 час.), групповые и индивидуальные консультации (4 час.), промежуточная аттестация зачет в 1 семестре – 2 часа и зачет с оценкой во 2 семестре - 2 часа

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компетенции	Планируемые результаты обучения (компетенции или ее части)
1.	УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта, определяет его цели и задачи
2.	ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач ОПК 2.1 применяет навыки самостоятельных исследований, обосновывает актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования
3.	ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций ОПК 4.1 проводит анализ сильных слабых сторон решения, взвешивает и анализирует возможности и угрозы, несет ответственность за принятие решений
4.	ПК-5	Способен обобщать принципы и методы управления проектами ПК 5.2 принимает организационно-управленческие и проектные решения

3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:

Дисциплина «Предпроектный анализ» является частью первого блока программы магистратуры 38.04.02 Менеджмент и относится к обязательным дисциплинам вариативной части программы.

На заочной форме обучения формирование компетенций продолжается при изучении дисциплин: Современные методы научных исследований, при прохождении учебной практики, заканчивается при изучении дисциплин: Поведение экономических агентов и рынков в глобальной среде, Сервисный менеджмент, производственной, преддипломной практик, ГИА.

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся



Общая трудоемкость дисциплины составляет 7/252 зачетных единиц/ акад. часов.

(1 зачетная единица соответствует 36 академическим часам)

Для очной формы обучения

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры			
			1	2	3	4
1	Контактная работа обучающихся с преподавателем	72	72		-	-
	в том числе:	-	-		-	-
1.1	Занятия лекционного типа	20	20		-	-
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	28	28		-	-
	Лабораторные работы	-	-		-	-
	Практические занятия	-	-		-	-
	Семинары	28	28			
1.3	Консультации	22	22		-	-
1.4	Форма промежуточной аттестации (зачет, зачет с оценкой)	2	2			-
2	Самостоятельная работа обучающихся	180	180		-	-
4	Общая трудоемкость час	252	252		-	-
	з.е.	7	7		-	-

Для очно- заочной формы обучения

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры			
			1	2	3	4
1	Контактная работа обучающихся с преподавателем	58	22	36	-	-
	в том числе:	-	-	-	-	-
1.1	Занятия лекционного типа	16	6	10	-	-
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	24	10	14	-	-
	Лабораторные работы	-	-	-	-	-
	Практические занятия	-	-	-	-	-
	Семинары	24	10	14		
1.3	Консультации	14	4	10	-	-
1.4	Форма промежуточной аттестации (зачет, зачет с оценкой)	4	2	2		-
2	Самостоятельная работа обучающихся	194	86	108	-	-



4	Общая трудоемкость	час	252	108	144	-	-
		з.е.	7	3	4	-	-

Для заочной формы обучения

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры				
			1	2	3	4	
1	Контактная работа обучающихся с преподавателем	32	4	28	-	-	
	в том числе:	-	-	-	-	-	
1.1	Занятия лекционного типа	10	2	8	-	-	
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	16		16	-	-	
	Лабораторные работы	-	-	-	-	-	
	Практические занятия	-	-	-	-	-	
	Семинары	16		16			
1.3	Консультации	4	2	2	-	-	
1.4	Форма промежуточной аттестации (зачет, зачет с оценкой)	2		2		-	
2	Самостоятельная работа обучающихся	220	104	116	-	-	
4	Общая трудоемкость	час	252	108	144	-	-
		з.е.	7	3	4	-	-



5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Для очной формы обучения:

№ недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРС, акад. часов	Форма проведения СРС
			Контактная работа с преподавателем											
			Лекции, акад. Часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной				
	1. Методы и методики проведения предпроектных исследований	1.1. Теоретические основы экономического анализа	4	Лекция	4			Обсуждение докладов	-	-		-	32	Подготовка докладов и презентаций к семинару



№ недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРС, акад. часов	Форма проведения СРС
			Контактная работа с преподавателем											
			Лекции, акад. Часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной				
		1.2. Количественные методы проведения предпроектного анализа и способы обработки экономической информации	2	Лекция	4				Семинар-собеседование	-	-	20	Изучение теоретического материала	
		1.3. Качественные методы проведения предпроектного анализа	2	Лекция	2				Семинар-собеседование		-	20	Подготовка к решению case-study	



№ недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРС, акад. часов	Форма проведения СРС	
			Контактная работа с преподавателем											
			Лекции, акад. Часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов					Форма проведения лабораторной
		1.4. Системный анализ на уровне предприятия, отрасли, экономики	2	лекция	4	Case-study	-	-	-		4	И,Г	28	Подготовка к решению case-study
	2. Особенности организации и проведения предпроектного анализа различных сфер деятельности	2.1. Разработка системы взаимосвязанных аналитических показателей	2	Лекция	4	Case-study	-	-	-		-	-	30	Подготовка к решению case-study
		2.2. Анализ функциональных направлений деятельности предприятия	4	Лекция	4	Case-study	-	-	-		-	-	40	Подготовка к решению case-study



№ недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРС, акад. часов	Форма проведения СРС
			Контактная работа с преподавателем											
			Лекции, акад. Часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной				
		2.3.Отраслевой и региональный предпроектный анализ	4	лекция	6	Case-study			-		22	И,Г	10	Выполнение домашнего задания Подготовка проекта
Текущий контроль			Доклады, презентации (устный ответ), контрольная точка №1 Разработка кейса, контрольная точка №2 Тестирование, контрольная точка №3 Разработка проекта, контрольная точка №4											
Промежуточный контроль - зачет с оценкой			2											



Для очно-заочной формы обучения:
1 семестр

№ недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРС, акад. часов	Форма проведения СРС
			Контактная работа с преподавателем										
			Лекции, акад. Часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов				
	1. Методы и методики проведения предпроектных исследований	1.1. Теоретические основы экономического анализа	2	Лекция				2	Обсуждение докладов	-	-	18	Подготовка докладов и презентаций к семинару



№ недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРС, акад. часов	Форма проведения СРС
			Контактная работа с преподавателем											
			Лекции, акад. Часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной				
		1.2. Количественные методы проведения предпроектного анализа и способы обработки экономической информации	1	Лекция				2	Семинар-собеседование	-	-	20	Изучение теоретического материала	
		1.3. Качественные методы проведения предпроектного анализа	1	Лекция				2	Семинар-собеседование		-	20	Подготовка к решению case-study	



№ недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРС, акад. часов	Форма проведения СРС
			Контактная работа с преподавателем											
			Лекции, акад. Часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной				
		1.4. Системный анализ на уровне предприятия, отрасли, экономики	2	лекция	4	Case-study	-	-	-		4	И,Г	28	Подготовка к решению case-study
Текущий контроль			Доклады, презентации (устный ответ), контрольная точка №1 Разработка кейса, контрольная точка №2 Тестирование, контрольная точка №3 Разработка проекта, контрольная точка №4											
Промежуточная аттестация- Зачет			2											
2 семестр														



№ недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРС, акад. часов	Форма проведения СРС
			Контактная работа с преподавателем											
			Лекции, акад. Часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной				
	2. Особенности организации и проведения предпроектного анализа различных сфер деятельности	2.1. Разработка системы взаимосвязанных аналитических показателей	2	Лекция	4	Case-study	-	-	-		-	30	Подготовка к решению case-study	
		2.2. Анализ функциональных направлений деятельности предприятия	4	Лекция	4	Case-study	-	-	-		-	40	Подготовка к решению case-study	



№ недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРС, акад. часов	Форма проведения СРС
			Контактная работа с преподавателем											
			Лекции, акад. Часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной				
		2.3.Отраслевой и региональный предпроектный анализ	4	лекция	6	Case-study			-		10	И,Г	38	Выполнение домашнего задания Подготовка проекта
Текущий контроль			Доклады, презентации (устный ответ), контрольная точка №1 Разработка кейса, контрольная точка №2 Тестирование, контрольная точка №3 Разработка проекта, контрольная точка №4											
Промежуточный контроль - зачет с оценкой			2											

**Для заочной формы обучения:
1 семестр**

№ недели	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ,	Виды учебных занятий и формы их проведения								Консультации	Форма	СРС	Форма проведения
			Контактная работа с преподавателем											



		лабораторных работ, семинаров, СРС	Лекции, акад. Часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной				
	1. Методы и методики проведения предпроектных исследований	1.1. Теоретические основы экономического анализа	0,5	Лекция					-	-		-	18	Подготовка докладов и презентаций к семинару
		1.2. Количественные методы проведения предпроектного анализа и способы обработки экономической информации	0,5	Лекция					-	-		-	20	Изучение теоретического материала



№ недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРС, акад. часов	Форма проведения СРС
			Контактная работа с преподавателем											
			Лекции, акад. Часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной				
		1.3. Качественные методы проведения предпроектного анализа	0,5	Лекция								-	38	Подготовка к решению case-study
		1.4. Системный анализ на уровне предприятия, отрасли, экономики	0,5	лекция						2	И,Г	28	Подготовка к решению case-study	
Текущий контроль			Доклады, презентации (устный ответ), контрольная точка №1 Разработка кейса, контрольная точка №2 Тестирование, контрольная точка №3 Разработка проекта, контрольная точка №4											



№ недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения							Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРС, акад. часов	Форма проведения СРС
			Контактная работа с преподавателем										
			Лекции, акад. Часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов				
Промежуточная аттестация- Зачет			2										
2 семестр													
	2. Особенности организации и проведения предпроектного анализа различных сфер деятельности	2.1. Разработка системы взаимосвязанных аналитических показателей	2	Лекция	4	Case-study	-	-	-		-	30	Подготовка к решению case-study
		2.2. Анализ функциональных направлений деятельности предприятия	2	Лекция	4	Case-study	-	-	-		-	48	Подготовка к решению case-study



№ недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРС	Виды учебных занятий и формы их проведения								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРС, акад. часов	Форма проведения СРС
			Контактная работа с преподавателем											
			Лекции, акад. Часов	Форма проведения лекции	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной				
		2.3.Отраслевой и региональный предпроектный анализ	4	лекция	8	Case-study			-		2	И,Г	38	Выполнение домашнего задания Подготовка проекта
Текущий контроль			Доклады, презентации (устный ответ), контрольная точка №1 Разработка кейса, контрольная точка №2 Тестирование, контрольная точка №3 Разработка проекта, контрольная точка №4											
Промежуточный контроль- зачет с оценкой			2											



6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Для самостоятельной работы по дисциплине обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение:

№ п/п	Тема, трудоемкость в акад.ч.	Учебно-методическое обеспечение
1	<p>Раздел 1. Методы и методики проведения предпроектных исследований</p> <p>1.1. Теоретические основы экономического анализа- 18 час.</p> <p>Очная – 32 Заочная-18</p> <p>1.2.Количественные методы проведения предпроектного анализа и способы обработки экономической информации- 20 час.</p> <p>Очная – 20 Заочная-20</p> <p>1.3.Качественные методы проведения предпроектного анализа- 20 час.</p> <p>Очная – 20 Заочная-38</p> <p>1.4. Системный анализ на уровне предприятия, отрасли, экономики- 28 час.</p> <p>Очная – 28 Заочная-28</p>	<p>1.Беспалов М.В. Финансово-экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций (анализ деловой активности) : учеб. пособие / И.Т. Абдукаримов, М.В. Беспалов. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 320 с http://znanium.com/catalog/product/791778</p> <p>2. Казакова Н.А. Управленческий анализ в различных отраслях: Учебное пособие / Н.А. Казакова. - М.: ИНФРА-М, 2015 Режим доступа http://znanium.com/catalog/product/460955</p> <p>3. Казакова Н.А. Управленческий анализ: комплексный анализ и диагностика предпринимательской деятельности / Н.А. Казакова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013-261с http://znanium.com/catalog/product/354245</p>
2	<p>Раздел 2. Особенности организации и проведения предпроектного анализа различных сфер деятельности – 30 час.</p> <p>2.1. Разработка системы взаимосвязанных аналитических</p>	<p>1. Казакова Н.А. Управленческий анализ в различных отраслях: Учебное пособие / Н.А. Казакова. - М.: ИНФРА-М, 2015 Режим доступа http://znanium.com/catalog/product/460955</p> <p>2. Герасимова Е.Б. Экономический анализ: Задания, ситуации, руководство по решению / Е.Б. Герасимова, Е.А. Игнатова. - М.: Форум, 2013. - 176 с. http://www.znanium.com/catalog.php</p>



	<p>показателей- 40 час. Очная – 30 Заочная-30</p> <p>2.2.Анализ функциональных направлений деятельности предприятия- 40 час. Очная – 40 Заочная-48</p> <p>2.3.Отраслевой и региональный предпроектный анализ- 38 час. Очная – 10 Заочная-38</p>	<p>3.Зайцева Н.А. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном бизнесе: Учебное пособие / Н.А. Зайцева, А.А. Ларионова. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 320 с. http://www.znanium.com/catalog.php</p> <p>4. Виноградова М.В., Панина З.И. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса: Учебное пособие / М.В. Виноградова, З.И. Панина. – М.: Дашков и К, 2013. – 450 с.</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

7. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	Раздел дисциплины, обеспечивающий этапы формирования компетенции (или ее части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
1	УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла				
		УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта, определяет его цели и задачи	1. Концептуальные основы управления проектами; 2. Организационные структуры управления проектами;	современное программное обеспечение для реализации управления проектами;	находить и оценивать новые рыночные возможности и формулировать бизнес-идею;	владеть методами принятия решений в нестандартных ситуациях



			8. Управление командой проекта 9. Управление коммуникациями проекта			
2	ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач				
		ОПК 2.1 применяет навыки самостоятельных исследований, обосновывает актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования	7. Управление рисками и стоимостью проекта 10. Маркетинг проекта	проектировать организационную структуру;	осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования;	оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений;
3	ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций				
		ОПК 4.1 проводит анализ сильных слабых сторон решения, взвешивает и анализирует возможности и угрозы, несет ответственность за принятие решений	3. Разработка концепции проекта 4. Проектное финансирование 5. Планирование проектов. Контроль и регулирование проектов 6. Управление материальными ресурсами	современные правила контроля и регулирования проектов; бизнес-план составления проекта;	находить и оценивать новые рыночные возможности и контролировать исполнение проектов	эффективно организовать групповую работу, состоящую из профессионалов разных областей деятельности, на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды



			проекта 7. Управление рисками и стоимостью проекта 8. Управление командой проекта 9. Управление коммуникац иями проекта 10. Маркетинг проекта			
4	ПК-5	Способен обобщать принципы и методы управления проектами				
		ПК 5.2 принимает организационно- управленческие и проектные решения	3. Разработка концепции проекта 4. Проектное финансиров ание 5. Планирован ие проектов. Контроль и регулирован ие проектов 6. Управление материальн ыми ресурсами проекта 7. Управление рисками и стоимостью проекта 10. Маркетинг проекта	разрабаты вать корпоративн ую стратегию;	владеть методами проектного финансиров ания;	участвовать в реализации программы организацион ных изменений; способен преодолевать локальное сопротивлени е изменениям;

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на разных этапах их формирования, описание шкал оценивания



Результат обучения по дисциплине	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Этап освоения компетенции
знание сущности и понимание абстрактного мышления, анализа, синтеза, знание количественных и качественных методов проведения прикладных исследований, проектирования и управления бизнес-процессами; умение анализировать процессы и явления, синтезировать полученные результаты, умение использовать соответствующие количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований, проектирования и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения; навыки использования полученных знаний и умений в практической деятельности при проведении предпроектного анализа, навыки использования полученных знаний и умений в практической деятельности при анализе и оценке эффективности соответствующих бизнес-процессов;	Индивидуальное задание «Разработка кейса»;	Студент продемонстрировал знание теоретических положений; знание особенностей различных сфер деятельности; понимание взаимосвязей и взаимозависимостей.	Закрепление способности применять полученные знания и умения в практической деятельности при проведении предпроектного анализа
знание методов экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде, знание проблем инновационного развития экономики и общества; владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде, умение обобщать и критически оценивать результаты исследований проблем инновационного развития экономики и общества; навыки использования полученных знаний и умений в практической деятельности в	«Разработка кейса»; тестирование; итоговый проект «Подготовка проекта, презентация результатов предпроектного анализа	Студент продемонстрировал знание методов предпроектного анализа в системе управления проектами, умение выбрать необходимый метод и подход, обосновать выбор; умение использовать современные информационные технологии при проведении работ.	Применение знаний и умений в практической деятельности при принятии конструктивных решений в области предпроектного анализа



процессе предпроектного анализа, навыки использования полученных знаний и умений в практической деятельности в процессе предпроектного анализа;			
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

Контроль промежуточной успеваемости студентов по дисциплине строится на балльно-рейтинговой системе и заключается в суммировании баллов, полученных студентом по результатам текущего контроля и итоговой работы.

Текущий контроль реализуется в формах тестирования, оценки качества и активности работы на практических занятиях, анализа добросовестности и самостоятельности при написании творческих работ, решения задач, посещаемости занятий и т.д. В семестре по дисциплине устанавливаются мероприятия текущего контроля успеваемости (4 «контрольных точки»). Выполнение всех заданий текущего контроля является обязательным для студента и является основанием для допуска к промежуточной аттестации.

К критериям выставления рейтинговых оценок текущего контроля относятся:

Основные критерии:

- оценка текущей успеваемости по итогам работы на семинарах;
- оценки за письменные работы (решение задач и др.);
- оценки текущей успеваемости по итогам интерактивных форм практических занятий (дискуссии и др.);
- посещение учебных занятий.

Дополнительные критерии:

- активность на лекциях и семинарских занятиях, интерес к изучаемому предмету;
- владение компьютерными методами изучения предмета, умение готовить презентации для конференций, использование Интернета, профессиональных баз данных при подготовке к занятиям и написании письменных работ;
- обязательное посещение учебных занятий;
- оценка самостоятельной работы студента.

Результаты промежуточной аттестации определяются оценками "отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно" (форма промежуточной аттестации – экзамен).

В соответствии с Положением «О проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата и программам магистратуры, реализуемым по федеральным государственным образовательным стандартам» рейтинговая оценка студентов по каждой учебной дисциплине независимо от ее общей трудоемкости, определяется по 100-балльной шкале в каждом семестре. Распределение баллов рейтинговой оценки между видами контроля рекомендуется устанавливать в следующем соотношении:

Посещаемость – посещение занятий лекционного типа (за исключением поточных) и занятий семинарского типа оценивается накопительно следующим образом: максимальное количество баллов, отводимых на учет посещаемости (30 баллов), делится на количество лекций (за исключением поточных) и практических занятий по дисциплине. Полученное значение определяет количество баллов, набираемых студентом за посещение одного занятия. По решению Ученого совета Высшей школы бизнеса, менеджмента и права посещаемость учебных занятий может не учитываться при оценивании результатов освоения дисциплин.



Успеваемость – оценка успеваемости выставляется за выполнение заданий текущего контроля по дисциплине. Как правило, в семестре 4 мероприятия текущего контроля (4 «контрольных точки»), причем выполнение всех 4 заданий текущего контроля является обязательным для студента. При обнаружении преподавателем в выполненном студентом задании плагиата данное задание оценивается 0 баллов и считается не выполненным.

Семинарские занятия (между «контрольными точками») проводятся в активной и интерактивной форме (дискуссии по изученному материалу, разбор ситуаций и т.п.), в аудитории. Несмотря на то, что преподаватель не оценивает в баллах студента на каждом занятии, в тоже время преподаватель фиксирует активность на занятии и при подведении итогов за семестр начисляет от 0 до 5 рейтинговых бонусных баллов за активность на занятиях.

Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации

В качестве внутренней шкалы текущих оценок используется 80 балльная оценка обучающихся, как правило, по трем критериям: посещаемость, текущий контроль успеваемости, активность на учебных занятиях.

Рейтинговая оценка обучающихся по каждой дисциплине независимо от ее общей трудоемкости (без учета результатов экзамена/дифференцированного зачета) определяется по 80-балльной шкале в каждом семестре. Распределение баллов между видами контроля рекомендуется устанавливать в следующем соотношении:

- посещение учебных занятий (до 30 баллов за посещение всех занятий);
- текущий контроль успеваемости (до 50 баллов), в том числе:
 - 1 задание текущего контроля (0-10 баллов)
 - 2 задание текущего контроля (0-10 баллов)
 - 3 задание текущего контроля (0-10 баллов)
 - 4 задание текущего контроля (0-15 баллов);

Результаты текущего контроля успеваемости при выставлении оценки в ходе промежуточной аттестации следующим образом.

Оценка «отлично» может быть выставлена только по результатам сдачи экзамена/дифференцированного зачета. Автоматическое проставление оценки «отлично» не допускается.

Если по результатам текущего контроля обучающийся набрал:

71-80 балл — имеет право получить «автоматом» «зачтено» или оценку «хорошо»;



62-70 баллов — имеет право получить «автоматом» «зачтено» или оценку «удовлетворительно»;

51-61 балл — обязан сдавать зачет/экзамен;

50 баллов и ниже — не допуск к зачету/экзамену.

Технология выставления итоговой оценки, в том числе перевод в итоговую 5-балльную шкалу оценки определяется следующим образом:

Таблица перевода рейтинговых баллов в итоговую 5 — балльную оценку

Баллы за семестр	Автоматическая оценка		Баллы за зачет/экзамен		Общая сумма баллов	Итоговая оценка
	зачтено	экзамен	min	max		
71-80	зачтено	4 (хорошо)	18	20	89-90	4 (хорошо)
					91-100	5 (отлично)
62-70	зачтено	3 (удовлетворительно)	15	20	77-90	4 (хорошо)
51-61	Допуск к зачету/экзамену		11	20	62-75	3 (удовлетворительно)
					76-81	4 (хорошо)
50 и менее	Не допуск к зачету, экзамену					

Виды средств оценивания, применяемых при проведении текущего контроля и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении отдельных форм текущего контроля

Средство оценивания – устный ответ (опрос), доклады

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при устном ответе

оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
«5»	<ul style="list-style-type: none">– полно раскрыто содержание материала;– материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности;– продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала;– точно используется терминология;– показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;– продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;– ответ прозвучал самостоятельно, без	<ul style="list-style-type: none">– Обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала,– знание основной и дополнительной литературы;– последовательно и четко отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы;– уверенно ориентируется в проблемных ситуациях;– демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет



	<p>наводящих вопросов;</p> <ul style="list-style-type: none">– продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач;– продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы;– допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию	<p>творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала;</p> <ul style="list-style-type: none">– подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой
«4»	<ul style="list-style-type: none">– вопросы излагаются систематизировано и последовательно;– продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер;– продемонстрировано усвоение основной литературы.– ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков:<ul style="list-style-type: none">– а) в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа;– б) допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя;– в) допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя	<ul style="list-style-type: none">– обучающийся показывает полное знание– программного материала, основной и– дополнительной литературы;– дает полные ответы на теоретические вопросы билета и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности;– правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций;– демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой
«3»	<ul style="list-style-type: none">– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;– усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам;– имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;– при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации;– продемонстрировано усвоение основной литературы	<ul style="list-style-type: none">– обучающийся показывает знание основного– материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности;– при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения;– не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций;– подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне
«2»	<ul style="list-style-type: none">– не раскрыто основное содержание учебного материала;– обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;– допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов.– не сформированы компетенции, умения	<ul style="list-style-type: none">– обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине;– не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом;– не подтверждает освоение



	и навыки.	компетенций, программой	предусмотренных
--	-----------	----------------------------	-----------------

Оценочная шкала устного ответа

Процентный интервал оценки	оценка
менее 50%	2
51% - 70%	3
71% - 85%	4
86% - 100%	5

Виды средств оценивания, применяемых при проведении промежуточной аттестации и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при их выполнении
Средство оценивания – презентация докладов

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при презентации докладов

Критерии оценивания	баллы
Тема доклада раскрыта, сделаны нужные акценты, точно использован понятийный аппарат, корректно сформулирована цель и задачи доклада, освещена методология сбора, анализа и оценки информации, обоснован вывод. Используются современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал раскрывает все ключевые позиции доклада. Студент смог аргументированно ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	«5», если 4-5 баллов
Тема доклада раскрыта частично, в содержании не выделены основные смысловые точки, не сформулирована авторская позиция по теме доклада, не сформулирована цель и задачи доклада, не полностью освещена методология сбора, анализа и оценки информации. Иллюстративный (презентация) материал не полностью раскрывает все ключевые позиции доклада. Студент смог аргументированно ответить на часть вопросов преподавателя и других учащихся.	«4», если 3 балла
Тема доклада раскрыта частично, в содержании не выделены основные смысловые точки, не сформулирована авторская позиция по теме доклада, не сформулирована цель и задачи доклада, не освещена методология сбора, анализа и оценки информации. Иллюстративный (презентация) материал не полностью раскрывает все ключевые позиции доклада. Использована не актуальная информация. Студент смог аргументированно ответить на часть вопросов преподавателя и других учащихся.	«3», если 2 балла
Тема доклада не раскрыта, не сформулирована авторская позиция по теме доклада, не сформулирована цель и задачи доклада, не освещена методология сбора, анализа и оценки информации. Иллюстративный (презентация) материал отсутствует. Использована устаревшая информация. Студент не смог аргументированно ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	«2», если менее 2 баллов

Средство оценивания – индивидуального (группового) задания «Разработка кейса
Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при разработке кейсов

Предел длительности контроля	30 мин.
Критерии оценки	Разработанный кейс включает в себя характеристику объекта исследования, описание проблемной ситуации, изложение необходимой информации для решения проблемы, систематизацию и изложение данной проблемы так, чтобы другие студенты были подведены к возможному решению данной проблемы, подготовлены ключевые вопросы к исследуемой проблеме, подготовлены доклад и презентация. Приложен свой вариант решения разработанного кейса. Представлена



	презентация 15-18 слайдов.
Показатели оценки	маж 10 баллов
«5», если (9 – 10) баллов	полный, обоснованный вариант кейса с применением необходимых источников, данных, соблюдением всех критериев оценки, обоснованный вариант решения разработанного кейса. Презентация 15-18 слайдов.
«4», если (7 – 8) баллов	Недостаточная информация для решения разработанного кейса, презентация менее 15 слайдов.
«3», если (5 – 6) баллов	Проблемная ситуация малоинформативна, ключевые вопросы не в полной мере соответствуют изложенной проблеме, не были сделаны собственные выводы, которые отличают данное решение кейса от других решений. Отсутствует презентация.

Средство оценивания – тестирование

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении тестовых заданий

Критерии оценки	оценка
выполнено верно заданий	«5», если (90 – 100)% правильных ответов
	«4», если (70 – 89)% правильных ответов
	«3», если (50 – 69)% правильных ответов
	«2», если менее 50% правильных ответов

Средство оценивания – итоговый проект

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при разработке проекта

оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
«5»	Содержание проекта соответствует рекомендациям, подробно описано, в проекте прописаны все необходимые элементы, обоснованы цель, задачи, объект, предмет проекта, практическая направленность, отражены этапы и элементы разработки проекта, сроки реализации, эффективность проекта.	<ul style="list-style-type: none">– Обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, знание основной и дополнительной литературы;– последовательно и четко обосновывает актуальность проекта;– уверенно ориентируется в проблемных ситуациях;– демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала;– подтверждает



		полное освоение компетенций, предусмотренных программой
«4»	Содержание проекта соответствует рекомендациям, подробно описано, обоснованы цель, задачи, объект, предмет проекта, практическая направленность, сроки реализации, эффективность проекта. Однако в проекте прописаны не все необходимые элементы, отражены не все этапы .	<ul style="list-style-type: none">– обучающийся показывает полное знание программного материала;– в разработке проекта допускает некоторые неточности;– правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций;- демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой
«3»	Содержание проекта соответствует рекомендациям, подробно описано, обоснованы цель, задачи, объект, предмет проекта, практическая направленность, сроки реализации, эффективность проекта. Однако в проекте прописаны не все необходимые элементы, отражены не все этапы и элементы разработки проекта	<ul style="list-style-type: none">– обучающийся показывает знание основного материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности;– при разработке проекта не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности его разработки;– не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций;подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне
«2»	Содержание проекта не соответствует рекомендациям, отсутствует практическая направленность, не рассчитана эффективность проекта. В проекте не прописаны все необходимые элементы, отражены не все этапы и элементы разработки проекта	<ul style="list-style-type: none">– обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине;– не способен аргументировано и последовательно обосновывать содержание и этапы разработки проекта, допускает грубые ошибки в разработке проекта



		– не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой
--	--	--------------------------------------------------------------------

Виды средств оценивания, применяемых при проведении промежуточной аттестации и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при их выполнении

Средство оценивания – тестирование

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении тестовых заданий

Критерии оценки	оценка
выполнено верно заданий	«5», если (90 – 100)% правильных ответов
	«4», если (70 – 89)% правильных ответов
	«3», если (50 – 69)% правильных ответов
	«2», если менее 50% правильных ответов

7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

Номер недели семестра	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	Вид и содержание контрольного задания	Требования к выполнению контрольного задания и срокам сдачи
4	1	Разработка кейсов	Разработка кейса включает в себя: ознакомление с ситуацией; определение проблемы; сбор необходимой информации для решения проблемы; систематизацию и изложение данной проблемы так, чтобы подвести других обучающихся к возможному решению данной проблемы; подготовка ключевых вопросов по исследуемой проблеме; подготовка доклада и презентации. Срок сдачи - до 18.00 пятницы 4 недели семестра.
7	1	Доклад	Доклад должен раскрывать выбранную тему и соответствовать требованиям к оформлению письменных работ, иметь титульный лист, содержание, список литературы, сноски и т.д.



			Максимальный объем доклада 16 стр. А4, 14 TNR, 1 интервал. Доклад сопровождается презентацией. При подготовке доклада должны быть использованы методы анализа и синтеза, методы оценки результатов предпринимательской и сервисной деятельности предприятий сферы ЖКХ, работы контактных зон, формирования клиентурных отношений, инновации, современные технологии, актуальная информация. Доклад должен раскрывать тему, результаты анализа и обоснованные выводы. Срок сдачи - до 18.00 пятницы 3 недели семестра.
9	1,2	Тестирование	Тестирование должно опираться на знания теоретического материала и практических навыков. Время выполнения – 20 мин
11	2	Итоговый индивидуальный проект	Проект должен раскрывать выбранную тему и соответствовать требованиям к оформлению письменных работ, иметь титульный лист, содержание, список литературы, сноски и т.д. Максимальный объем доклада 25 стр. А4, 14 TNR, 1 интервал. В проекте должны быть отражены все фазы проекта, описаны поэтапно все области знаний управления проектом, задействованные в рамках разрабатываемого проекта, а также последовательно описаны все группы процессов. К проекту необходимо приложить планы, необходимые для решения поставленной цели проекта. Срок сдачи - до 18.00 пятницы 9 недели семестра.

Текущий контроль № 1

Тематика докладов

- 1.Методика антикризисного анализа и пути ее совершенствования
- 2.Методика бенчмаркинга и ее применение при формировании рейтингов сравнительной оценки.
- 3.Методика гибкого бюджетирования и ее использование в условиях неустойчивости внешней экономической среды.
- 3.Особенности проведения анализа экономической деятельности организации в различных сегментах бизнеса.
- 4.Место и роль маржинальной концепции в комплексном экономическом анализе.
5. Роль комплексного экономического анализа в разработке стратегии развития субъекта хозяйствования.
- 6.Роль финансовых коэффициентов и показателей в конкурентной борьбе
- 7.Бухгалтерские методы проведения предпроектных исследований и их место в анализе деятельности предприятий, отрасли, экономики в целом.
- 8.Экономико-математические методы проведения предпроектного анализа и их место в анализе деятельности предприятия, отрасли, экономики.



- 9.Методика комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности
 - 10.Развитие маржинальной концепции анализа и обоснования затрат на предприятии.
 - 11.Современные методики экспресс-анализа.
 - 12.Системный и комплексный подход в отечественных и зарубежных методиках проведения предпроектных количественных исследований.
 - 13.Сравнительный анализ методов экономической диагностики.
 - 14.Эффективность экономико-математических моделей прогнозирования развития предприятия, отрасли, экономики в целом.
 - 15.Особенности проведения предпроектного анализа в различных сегментах бизнеса.
- Функционально-стоимостной анализ и его инновационное развитие

Текущий контроль № 2 **Задание «Разработка кейса».**

Виды ситуаций:

Иллюстративные ситуации (блиц-ситуации). Ориентированы на формирование профессионального языка и умения идентифицировать проблему в кейс-технологии, общий объём не больше одной страницы.

Нормативные ситуации (чаще всего с элементами задачи). Имеют определённые расчетные и нормативные параметры, позволяющие провести анализ и найти однозначный ответ. Эти ситуации главным образом предназначены для контроля знаний по пройденному теоретическому материалу. Данный тип задач может иметь несколько уровней сложности в зависимости от исходной степени структурирования представленного в ситуации материала. Например, наличие избыточной информации, отсутствие четкой формулировки проблемы и поставленной задачи, неочевидность алгоритма, необходимого для решения имеющейся проблемы в ситуации, и т.д.

Функциональные ситуации. Характерны наличием проблем, лежащих в четко очерченной функционально-предметной области, что требует от слушателя знания теоретических разделов соответствующей дисциплины. Наряду с числовыми данными, как правило, имеется противоречивая информация, усиливающая фактор неопределенности в выборе решения. В таких ситуациях обычно заранее известно правильное решение, но оно не исключает наличия альтернативных, не менее привлекательных. Особое внимание здесь уделяется аргументации и степени доказательности выбранного решения. Тем самым функциональные ситуации ориентированы на развитие инноваций через предметное знание.

Стратегические ситуации. Не имеют, да и не могут иметь однозначного решения из-за невозможности определить влияние нестабильных факторов, которые всегда присутствуют в реальных системах. Это класс наиболее сложных ситуаций, так как множество противоречивых критериев выбора не позволяет окончательно оценить эффективность выдвигаемого решения. Привлекательность же таких ситуаций состоит в том, что они ориентированы на формирование инноваций через концептуальное знание и тем самым работают на формирование ключевой компетенции.

Любой вид проблемной ситуации может быть построен разными способами в зависимости от способа оформления текста, содержащего проблему, скрытые вопросы.

1-й способ заключается в представлении ситуации в виде новой и сложной информации для обучаемых. Данный способ предполагает в процессе работы обучаемых над кейсом с целью заострения внимания к новым объектам или их свойствам искать ответ на вопросы: «Что это значит?», «О чем говорит (свидетельствует) данная информация (факты) и т.д.?».



2-й способ создания проблемной ситуации – рассмотрение противоречивой информации, разные взгляды на один и тот же вопрос. Для того, чтобы выявить проблему, необходимо обнаружить противоречивый характер связи между явлениями и установить природу противоречия или понять, что данное противоречие лишь кажущееся.

3-й способ состоит в создании проблемной ситуации через неполное представление содержания, причем сложность данной ситуации будет различна в зависимости от того, есть ли указание на то, что данное содержание полно или обучающийся должен сам понять это и заняться поиском материала. Осознавая проблемную ситуацию, обучаемый должен выделить или самостоятельно найти его части и синтезировать их в единое целое. Примечание: речь может идти не о полноте всего объекта или системы в целом, а лишь о неполноте одной из характеристик, функций или одного из условий и т.п.

4-й способ заключается в построении своеобразных загадочных ситуаций, когда определенная информация отсутствует, не указаны субъекты или объекты данной ситуации, но даны их характеристики, условия, функции и т.п. Понимание данной проблемной ситуации заключается в обнаружении того, что предмет мысли не выражен в ответе на вопрос: «О чем здесь говорится, каковы характеристики данного объекта, каковы условия протекания данного процесса и т.п.?».

Основные этапы создания кейсов:

1. Формирование дидактических целей кейса.
2. Определение проблемной ситуации.
3. Построение программной карты кейса, состоящей из основных тезисов, которые необходимо воплотить в тексте.
4. Поиск институциональной системы (фирма, организация, ведомство и т.д.), которое имеет непосредственное отношение к тезисам программной карты.
5. Сбор информации в институциональной системе относительно тезисов программной карты кейса.
6. Построение или выбор модели ситуации, которая отражает деятельность института; проверка ее соответствия реальности.
7. Выбор жанра кейса.
8. Написание текста кейса.
9. Диагностика правильности и эффективности кейса; проведение методического учебного эксперимента, построенного по той или иной схеме, для выяснения эффективности данного кейса.
10. Подготовка окончательного варианта кейса.

Текущий контроль № 3

Тестовые задания

1. Задачами экономического анализа являются: 1) повышение научно-экономической обоснованности бизнес-планов и нормативов; 2) контроль за осуществлением требований коммерческого расчета; 3) изучение емкости и перспективы развития рынка; 4) оценка потенциальной прибыльности работы предприятия; 5) составление проспектов эмиссии ценных бумаг приватизируемых и частных предприятий; 6) выявление и измерение внутренних резервов.

- 1) 1,2,3,4,5,6
- 2) 1,2,6
- 3) 1,2,4,6



- 4) 1,2,5,4,6
5) 1,3,4,5
2. По признаку времени экономический анализ подразделяется на: 1) перспективный и исторический; 2) ситуационный и заключительный; 3) прогнозный и ретроспективный; 4) внутрихозяйственный и межхозяйственный.
- 1) 1,2,3,4
2) 1,3
3) 1
4) 3
5) 1,2
6) 3,4
7) 1,2,3
3. Содержанием технико-экономического анализа является:
- 1) уделяет особое внимание финансовым результатам деятельности предприятия по выполнению финансового плана, эффективности использования капитала;
2) применяется для изучения массовых общественных явлений на разных уровнях управления
3) применяется для изучения внешней среды функционирования предприятия, рынков сырья и сбыта готовой продукции;
4) изучает взаимодействие технических и экономических процессов и установление их влияния на экономические результаты деятельности предприятия.
4. Маржинальный анализ это:
- 1) метод исследования функциональных взаимосвязей между факторными и результативными показателями;
2) метод изучения стохастических зависимостей между исследуемыми явлениями и процессами хозяйственной деятельности
3) метод оценки и обоснования управленческих решений на основании при-чинно-следственной взаимосвязи объема продаж, себестоимости, прибыли.
5. Процесс исследования ведется от частного к общему, от изучения частных факторов к обобщениям, от причин к результатам – это:
- 1) индукция
2) дедукция
6. К способам детерминированного факторного анализа относятся: 1) способ относительных и средних величин; 2) способ цепных подстановок; 3) экономико-математические методы; 4) абсолютные разницы; 5) интегральный; 6) балансовый; 7) индексный.
- 1) все указанные способы
2) никакой из предложенных
3) 2,3,4,5,6
4) 1,3,5,7
5) 1,2,3,7
6) 2,4,5,7
7) 2,4,5,3,7
8) 1,2,3,4,5,6
7. Какие из перечисленных элементов содержат методики: 1) задачи и формулировки целей; 2) описание способов исследования изучаемых объектов; 3) потребители результатов; 4) источники данных; 5) системы показателей, с помощью которых будет проводиться исследование.



- 1) 1,2,3
 - 2) 1,2,4,5
 - 3) 1,3,5
 - 4) 1,3,4
 - 5) все указанные элементы
8. Какие связи отражают факторные и результативные показатели:
- 1) причинно-следственные
 - 2) условно-натуральные
 - 3) соотношение показателей в коэффициентах и индексах
9. С какой целью проводится сопоставление плановых и фактических показателей?
- 1) для оценки степени выполнения плана;
 - 2) для определения тенденций развития экономических процессов;
 - 3) для проведения контроля за затратами;
 - 4) для изучения взаимосвязей исследуемых показателей
 - 5) не подходит не один из предложенных ответов
10. Формула $R_j = K_x + K_x + \dots + K_x$ относится:
- 1) к факторному анализу
 - 2) к вертикальному анализу
 - 3) к многомерному сравнительному анализу
11. Изучение платежеспособного спроса на продукцию, рынков ее сбыта и обоснование плана производства и реализации продукции соответствующего объема и ассортимента – это:
- а) принцип анализа маркетинговой деятельности;
 - б) задача анализа маркетинговой деятельности;
 - в) функция анализа маркетинговой деятельности;
 - г) метод анализа маркетинговой деятельности;
 - д) нет верного ответа.
12. Какой из перечисленных видов экономического анализа имеет особое значение при изучении факторов формирования спроса?
- а) детерминированный факторный анализ;
 - б) комплексный анализ;
 - в) функционально-стоимостной анализ;
 - г) корреляционный анализ;
 - д) маржинальный анализ.
13. Экономическая категория, характеризующая объем товаров, которые потребитель желает и в состоянии приобрести по определенной цене на протяжении определенного периода времени на определенном рынке – это:
- а) спрос на определенном рынке;
 - б) предложение на определенном рынке;
 - в) объем реализации продукции (работ, услуг) предприятия;
 - г) доля предприятия на рынке;
 - д) структурная политика предприятия.
14. Какая из перечисленных причин является внешней при оценке риска невостребованной продукции?
- а) неправильная ценовая политика на рынках сбыта;
 - б) неправильно составленный прогноз спроса на продукцию;
 - в) неплатежеспособность покупателей;



- г) неэффективная организация процесса сбыта и рекламы продукции;
д) ответы приведены не в полной мере.
15. Показатель, отражающий процентное отношение уровня какого-либо технического или экономического параметра к величине того же параметра продукта-конкурента – это:
- а) единичный показатель;
б) групповой показатель;
в) интегральный показатель;
г) матричный показатель;
д) прямой показатель.

Текущий контроль № 4

Индивидуальный / групповой проект

Индивидуальный / групповой проект выполняется по общей тематике «Оптимизация бизнес-процессов предприятий сферы туризма». В содержании проекта должны быть аргументированно представлены:

- раскрывает поставленные вопросы;
- использованы современные научные методы исследований, актуальная информация, современные информационные технологии;
- отвечает следующим критериям:
 - аргументированность выводов (способность к анализу и сравнениям, способность достижения заданного уровня качества);
 - обоснованность и разноплановость предложенных подходов и определений (восприятие установок и объяснений преподавателя, владение материалом, умение пользоваться учебной, учебно-методической и научной литературой, подготовленность к занятию);
 - форма представления материала (владение культурой и навыками презентации);

Оценочные средства для промежуточной аттестации

Тестовые задания

1. Задачами экономического анализа являются: 1) повышение научно-экономической обоснованности бизнес-планов и нормативов; 2) кон-троль за осуществлением требований коммерческого расчета; 3) изучение емкости и перспективы развития рынка; 4) оценка потенциальной прибыльности работы предприятия; 5) составление проспектов эмиссии ценных бумаг приватизируемых и частных предприятий; 6) выявление и измерение внутренних резервов.

- 1) 1,2,3,4,5,6
2) 1,2,6
3) 1,2,4,6
4) 1,2,5,4,6
5) 1,3,4,5

2. По признаку времени экономический анализ подразделяется на: 1) перспективный и исторический; 2) ситуационный и заключительный; 3) прогнозный и ретроспективный; 4) внутрхозяйственный и межхозяйственный.

- 1) 1,2,3,4
2) 1,3
3) 1
4) 3



- 5) 1,2
6) 3,4
7) 1,2,3
3. Содержанием технико-экономического анализа является:
- 1) уделяет особое внимание финансовым результатам деятельности предприятия по выполнению финансового плана, эффективности использования капитала;
 - 2) применяется для изучения массовых общественных явлений на разных уровнях управления
 - 3) применяется для изучения внешней среды функционирования предприятия, рынков сырья и сбыта готовой продукции;
 - 4) изучает взаимодействие технических и экономических процессов и установление их влияния на экономические результаты деятельности предприятия.
4. Маржинальный анализ это:
- 1) метод исследования функциональных взаимосвязей между факторными и результативными показателями;
 - 2) метод изучения стохастических зависимостей между исследуемыми явлениями и процессами хозяйственной деятельности
 - 3) метод оценки и обоснования управленческих решений на основании при-чинно-следственной взаимосвязи объема продаж, себестоимости, прибыли.
5. Процесс исследования ведется от частного к общему, от изучения частных факторов к обобщениям, от причин к результатам – это:
- 1) индукция
 - 2) дедукция
6. К способам детерминированного факторного анализа относятся: 1) способ относительных и средних величин; 2) способ цепных подстановок; 3) экономико-математические методы; 4) абсолютные разницы; 5) интегральный; 6) балансовый; 7) индексный.
- 1) все указанные способы
 - 2) никакой из предложенных
 - 3) 2,3,4,5,6
 - 4) 1,3,5,7
 - 5) 1,2,3,7
 - 6) 2,4,5,7
 - 7) 2,4,5,3,7
 - 8) 1,2,3,4,5,6
7. Какие из перечисленных элементов содержат методики: 1) задачи и формулировки целей; 2) описание способов исследования изучаемых объектов; 3) потребители результатов; 4) источники данных; 5) системы показателей, с помощью которых будет проводиться исследование.
- 1) 1,2,3
 - 2) 1,2,4,5
 - 3) 1,3,5
 - 4) 1,3,4
 - 5) все указанные элементы
8. Какие связи отражают факторные и результативные показатели:
- 1) причинно-следственные
 - 2) условно-натуральные



- 3) соотношение показателей в коэффициентах и индексах
9. С какой целью проводится сопоставление плановых и фактических показателей?
- 1) для оценки степени выполнения плана;
 - 2) для определения тенденций развития экономических процессов;
 - 3) для проведения контроля за затратами;
 - 4) для изучения взаимосвязей исследуемых показателей
 - 5) не подходит не один из предложенных ответов
10. Формула $R_j = K_1 x + K_2 x + \dots + K_n x$ относится:
- 1) к факторному анализу
 - 2) к вертикальному анализу
 - 3) к многомерному сравнительному анализу
11. Изучение платежеспособного спроса на продукцию, рынков ее сбыта и обоснование плана производства и реализации продукции соответствующего объема и ассортимента – это:
- а) принцип анализа маркетинговой деятельности;
 - б) задача анализа маркетинговой деятельности;
 - в) функция анализа маркетинговой деятельности;
 - г) метод анализа маркетинговой деятельности;
 - д) нет верного ответа.
12. Какой из перечисленных видов экономического анализа имеет особое значение при изучении факторов формирования спроса?
- а) детерминированный факторный анализ;
 - б) комплексный анализ;
 - в) функционально-стоимостной анализ;
 - г) корреляционный анализ;
 - д) маржинальный анализ.
13. Экономическая категория, характеризующая объем товаров, которые потребитель желает и в состоянии приобрести по определенной цене на протяжении определенного периода времени на определенном рынке – это:
- а) спрос на определенном рынке;
 - б) предложение на определенном рынке;
 - в) объем реализации продукции (работ, услуг) предприятия;
 - г) доля предприятия на рынке;
 - д) структурная политика предприятия.
14. Какая из перечисленных причин является внешней при оценке риска невостребованной продукции?
- а) неправильная ценовая политика на рынках сбыта;
 - б) неправильно составленный прогноз спроса на продукцию;
 - в) неплатежеспособность покупателей;
 - г) неэффективная организация процесса сбыта и рекламы продукции;
 - д) ответы приведены не в полной мере.
15. Показатель, отражающий процентное отношение уровня какого-либо технического или экономического параметра к величине того же параметра продукта-конкурента – это:
- а) единичный показатель;
 - б) групповой показатель;
 - в) интегральный показатель;
 - г) матричный показатель;



д) прямой показатель.

1. Контрольные вопросы

1. Что понимается под терминами «анализ», «экономический анализ»?
2. Что является предметом экономического анализа?
3. Что понимается под объектом экономического анализа?
4. Каковы основные задачи экономического анализа?
5. На каких принципах основан экономический анализ?
6. В чем состоит комплексный характер экономического анализа?
7. Что понимается под системным характером экономического анализа?
8. Что такое метод анализа, в чем его особенности?
9. Что представляет собой методика анализа?
10. Какова роль экономического анализа в управлении предприятием?
11. Что такое предпроектный анализ?
12. Каковы задачи предпроектного анализа на макроуровне?
13. В чем состоят задачи предпроектного анализа на уровне предприятия?
14. Какие существуют виды предпроектного анализа?
15. Какова роль маркетингового анализа в обосновании проекта?
16. Что понимают под институциональным анализом?
17. Какова роль финансового анализа в обосновании проекта?
18. Какие существуют способы предпроектного анализа?
19. В чем заключается сравнительный анализ при обосновании проекта?
20. Каковы задачи факторного анализа?
21. Какие существуют способы факторного анализа?
22. Какие показатели используются для анализа проекта?
23. Что понимается под коммерческой эффективностью инвестиционного проекта?
24. Что такое бюджетная эффективность инвестиционного проекта?
25. Дайте определение общей экономической эффективности инвестиционного проекта.
26. Как определить горизонт расчета при обосновании проекта?
27. Что такое дисконтирование?
28. Как определить будущую и текущую стоимость денег?
29. Какие принципы положены в основу обоснования инвестиционного проекта?
30. Как определяется показатель чистый дисконтированный доход, каковы возможности его использования?
31. Что понимается под доходностью инвестиций, как определяется показатель индекс доходности инвестиций?
32. Каким образом учитываются фактор инфляции в инвестиционном проектировании?
33. Какие социально-экономические показатели используются для анализа проекта на инвестиционном этапе жизненного цикла?
34. Перечислите основные задачи анализа социально-экономических на предпроектном этапе?
35. Что понимается под резервами в экономическом анализе?
36. Какие признаки положены в основу классификации резервов?
37. Какие характеристики поведения потребителей могут быть использованы в проектно-экономическом анализе?



38. Какие показатели могут быть использованы для проведения анализа деятельности конкурентов?
39. Какие показатели могут быть использованы для проведения анализа деятельности поставщиков ресурсов?
40. Что понимают под стратегией конкуренции?
41. Какие существуют стратегии конкуренции, в чем их конкурентные преимущества?
42. Дайте определение понятиям «неопределенность», «риск».
43. Какие существуют методы анализа и оценки факторов неопределенности?
44. Как определить степень влияния поведения потребителей продукции (работ, услуг) на параметры проекта?
45. Как оценить степень влияния поведения поставщиков ресурсов на параметры проекта?
46. Как оценить позиции конкурентов, их влияние на показатели проекта?
47. Какие отличия проведения предпроектного анализа свойственны для регионального анализа?
48. Какие методики проведения предпроектного анализа чаще всего используют на микроуровне?
49. Какие методики проведения предпроектного анализа используются на мезоуровне?
50. Какие методики проведения предпроектного анализа используются на макроуровне?

7.4. Содержание занятий семинарского типа.

1 семестр

Раздел 1. Методы и методики проведения предпроектных исследований

Занятие 1. Теоретические основы экономического анализа

Вид занятия: Обсуждение докладов

Вопросы по теме:

1. SWOT-анализ в процессе принятия управленческих решений.
2. SWOT-анализ как комплексная методика экономической диагностики.
3. Бизнес-анализ как закономерный этап эволюции отечественного экономического анализа.
4. Бюджетинг как методология современного управления.
5. Роль анализа в процессе бюджетирования и в финансовом планировании.
6. Связь контроллинга с комплексным экономическим анализом деятельности предприятия, отрасли, экономики в целом.

Целью занятия является закрепление знаний теоретических и методологических основ предпроектного анализа

Практические навыки. Развитие навыков абстрактного мышления; проведение анализа.

Контрольные задания:

Изучить вопросы

1. Методика антикризисного анализа и пути ее совершенствования
2. Методика бенчмаркинга и ее применение при формировании рейтингов сравнительной оценки.
3. Методика гибкого бюджетирования и ее использование в условиях неустойчивости внешней экономической среды.



3. Особенности проведения анализа экономической деятельности организации в различных сегментах бизнеса.

4. Место и роль маржинальной концепции в комплексном экономическом анализе.

5. Роль комплексного экономического анализа в разработке стратегии развития субъекта хозяйствования.

6. Роль финансовых коэффициентов и показателей в конкурентной борьбе

Занятие 2. Количественные методы проведения предпроектного анализа и способы обработки экономической информации

Вид занятия: Семинар – семинар-собеседование,

Вопросы по теме:

1. Бухгалтерские методы проведения предпроектных исследований и их место в анализе деятельности предприятий, отрасли, экономики в целом.
2. Экономико-математические методы проведения предпроектного анализа и их место в анализе деятельности предприятия, отрасли, экономики.
3. Методика комплексной оценки эффективности хозяйственной деятельности
4. Развитие маржинальной концепции анализа и обоснования затрат на предприятии.
5. Современные методики экспресс-анализа.
6. Системный и комплексный подход в отечественных и зарубежных методиках проведения предпроектных количественных исследований.
7. Сравнительный анализ методов экономической диагностики.
8. Эффективность экономико-математических моделей прогнозирования развития предприятия, отрасли, экономики в целом.
9. Особенности проведения предпроектного анализа в различных сегментах бизнеса.
10. Функционально-стоимостной анализ и его инновационное развитие.

Целью занятия является закрепление знаний теоретических и методологических основ предпроектного анализа.

Практические навыки. Закрепление теоретического материала по дисциплине; развитие умений вырабатывать и принимать решения; развитие умений использовать комплексные методики анализа.

Контрольное задание

Рассмотреть предложенные вопросы на конкретных примерах.

1. Организация и особенности предпроектных исследований в туристской сфере.
2. Организация и особенности предпроектных исследований в гостиничном бизнесе.
3. Организация и особенности предпроектных исследований в сфере услуг.
4. Организация и особенности предпроектных исследований в сфере материального производства.

Занятие 3. Качественные методы проведения предпроектного анализа, 6 часов на очной форме обучения

Вид занятия: Практическое занятие- решение кейсов,

Наименование кейсов

1. Диагностика факторов устойчивости экономического роста бизнеса.
2. Сравнительный анализ отраслей: рейтинги эффективности.
3. Сравнительный анализ и обоснование выбора различных методов проведения предпроектного анализа.

Целью занятия является закрепление знаний теоретических и методологических основ предпроектного анализа.

Практические навыки. Закрепление теоретического материала по дисциплине; развитие умений диагностировать факторы экономического роста; развитие умений



использовать различные методы предпроектного анализа

Контрольные задания

На самостоятельное изучение выносятся следующие вопросы по теме:

1. Сравнительная характеристика качественных методов предпроектного анализа.
2. Качественные методы, используемые для целей предпроектного анализа на макроуровне.
3. Качественные методы, используемые для целей предпроектного анализа на микроуровне.
4. Качественные методы, используемые для целей предпроектного анализа на мезоуровне.
5. Эффективность качественных методов проведения предпроектного анализа.

Занятие 4. Системный анализ на уровне предприятия, отрасли, экономики

Вид занятия: Практическое занятие- разработка кейса,

Наименование кейсов:

1. Практика проведения системного анализа организации.
2. Практика проведения системного анализа отрасли.
3. Практика проведения системного анализа бизнеса (сферы экономической активности).
4. Системный анализ экономики как социально-экономической системы.

Содержание задания

Разработать конкретную ситуацию по анализу любого уровня (предприятие, отрасль, экономика) – по выбору студента

Методические указания

Конкретная ситуация создает модель практической ситуации из деятельности организации. Назначение такой *конкретной ситуации* сводится к закреплению знаний, умений и навыков поведения (принятия решений) обучаемых в описанной *ситуации*. Конкретные ситуации должны быть максимально наглядными и детальными. Главный их смысл сводится к обретению способности к оптимальной деятельности. Хотя каждая *конкретная ситуация* несет обучающую функцию, степень выраженности всех оттенков этой функции в различных *ситуациях* различна. Поэтому *конкретная ситуация* с доминированием обучающей функции отражает реальность не один к одному.

Во-первых, *конкретная ситуация* отражает типичные *ситуации*, которые возникают наиболее часто, и с которыми придется столкнуться будущему магистру туризма в процессе своей профессиональной деятельности.

Во-вторых, в *конкретной ситуации* присутствует значительный элемент условности при отражении в нем реальности. *Ситуация*, проблема и сюжет здесь не реальные, практические, а такие, какими они могут быть в жизни.

Проектирование и конструирование *конкретных ситуаций* связано с формулированием требований к ней. Ситуационная задача должна:

1. быть умело рассказанной реальной историей,
2. отражать реальную проблему,
3. описывать сложную *ситуацию*,
4. содержать контрастные сравнения,
5. позволять оценить принятые решения,
6. быть короткой (оптимальный объем текста не должен превышать 5-6 страниц плюс 2-3 страниц таблиц и графиков),
7. содержать необходимую статистическую информацию.

Целью занятия является закрепление знаний теоретических и методологических основ предпроектного анализа.

Практические навыки. Закрепление теоретического материала по дисциплине;



развитие умений проводить системный анализ; развитие умений использовать различные методы предпроектного анализа на практике

Контрольные задания

На самостоятельное изучение выносятся следующие вопросы по теме:

1. Системный анализ финансового состояния организации и его совершенствование.
2. Сегментный анализ на уровне предприятия, отрасли, экономики.
3. Экономическое моделирование в предпроектном анализе на уровне предприятия, отрасли, экономики.

2 семестр

Раздел 2. Особенности организации и проведения предпроектного анализа различных сфер деятельности

Занятие 5. Разработка системы взаимосвязанных аналитических показателей

Вид занятия: Практическое занятие- решение кейса,

1. По заданным вопросам подготовить характеристику туристского потенциала региона (на примере конкретного региона РФ)

Для оценки туристского потенциала и элементов туристского потенциала региона необходимо ответить на вопросы:

1. Наличие и характеристика туристских ресурсов региона: природных, культурно-исторических, территориальных, географических и пр.
2. Балльная оценка туристского потенциала (по любой из известных методик).
3. Возможные для развития виды туризма.
4. Характеристика развивающихся видов туризма.
5. Характеристика туристских продуктов региона.
6. Анализ наличия и состояния коллективных средств размещения.
7. Анализ наличия и состояния общественного питания.
8. Анализ транспортной инфраструктуры.
9. Оценка туристских прибытий.
10. Достоинства и недостатки развития регионального туристского комплекса.
3. Составить стратегическую карту РТК (на примере конкретного региона РФ)

Показатель	Характеристика показателя	Взаимосвязь с другими показателями

Case-study – Оценка развития туристского комплекса Российской Федерации. Оценка развития туристского комплекса Российской Федерации

Российская Федерация располагает огромным потенциалом для развития внутреннего и въездного туризма. В структуре туристского комплекса страны имеется 13079 коллективных средств размещения, 2368 музеев в 477 исторических городах, 590 театров, почти 99 тысяч памятников истории и культуры, 140 национальных парков и заповедников. В России в настоящее время действуют 103 музея-заповедника и 41 музей-усадьба, которые играют важнейшую роль в формировании привлекательного образа России за рубежом. Вместе с тем, положение России на международном туристском рынке далеко от лидирующего (в 2009 г. она заняла 59 место среди 133). Вклад сферы

туризма в ВВП России в 2017 году составил 1,5% (6,7% с учетом сопутствующих отраслей).

На рис. 1 представлена динамика объема туристских услуг населению, которая показывает его увеличение за 2009-2017 гг более чем в 2 раза.

Задание: Сделайте вывод

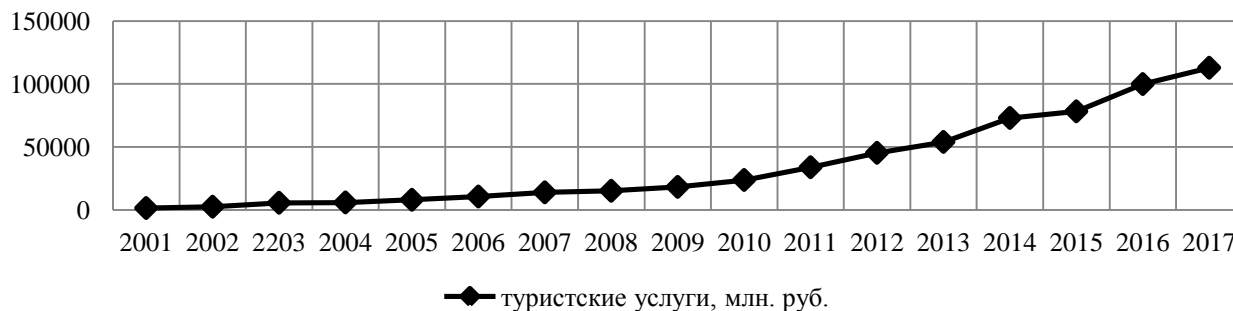


Рисунок 1 – Динамика оказания туристских услуг за период 2001-2017 гг. *Источник: <http://www.fedstat.ru/indicators/start.do>*

Основными показателями, характеризующими развитие туристской отрасли, являются динамика и структура туристских поездок, общее количество туристов, въехавших, выехавших из страны или путешествующих внутри нее, выручка от реализации туристских услуг, число турфирм. Ниже представлена характеристика перечисленных показателей.

Таблица 1

Темпы роста въезда иностранных граждан в Россию по целям поездок
(%, базовый 2009 г.)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Всего	106,4	97,9	100,6	101,2	102,0	103,4	90,2	104,0	104,4
служебная	106,35	97,94	100,57	101,24	101,96	103,42	94,0	114,0	114,2
туризм	79,80	106,04	118,47	100,25	101,11	125,75	92,0	102,0	101,6
другие цели	121,32	90,77	83,36	102,01	90,96	103,71	107,9	102,3	102,3

Источник: Ростуризм, 2016.

Задание: Сделайте вывод

В табл. 2 представлена динамика выезда российских граждан за рубеж.

Таблица 2

Темпы роста выезда российских граждан за рубеж по целям поездок (%, базовый 2009 г.)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Всего	111,41	119,26	116,66	101,85	117,98	106,78	94,0	115,0	111,0
служебная	116,32	90,82	103,15	99,28	92,39	90,98	66,0	104,0	107,0
туризм	125,75	116,26	103,48	114,27	120,83	120,76	84,3	132,0	115,0
другие цели	105,02	126,45	124,19	97,81	119,98	102,51	100,8	108,3	109,5

Источник: Ростуризм, 2016.

Задание: Сделайте вывод



Целью занятия является закрепление знаний теоретических и методологических основ предпроектного анализа.

Практические навыки. Закрепление теоретического материала по дисциплине; развитие умений разрабатывать взаимосвязанные аналитические показатели; развитие умений использовать различные методы предпроектного анализа на практике

Контрольное задание

На самостоятельное изучение выносятся следующие вопросы по теме:

1. Методика сбалансированной системы показателей как элемент стратегического управления предприятием.
2. Методика сбалансированной системы показателей как элемент стратегического управления макросистемы.
3. Методика сбалансированной системы показателей как элемент стратегического управления отраслью.
4. Характеристика перспектив и стратегий системы сбалансированных показателей для использования для предприятий различных сфер деятельности (отраслей экономики).
5. Подходы к формированию ССП в различных сферах деятельности (отраслях экономики).

Занятие 6. Анализ функциональных направлений деятельности предприятия

Вид занятия: Практическое занятие- решение кейса

Case-study – Разработка стратегического плана маркетинга в компании Хилтон Интернэшнл

Описание ситуации: После приобретения Хилтон Интернэшнл в сентябре 1987 г. вторая по величине британская компания Ладброк стала оператором более чем 90 гостиниц в 44 странах. В момент сделки Хилтон славилась консервативной культурой обслуживания в сфере конгрессного бизнеса. Но ожидаемая конкуренция на международной арене с другими крупными цепями, такими, как Шератон, Хаятт, Мариотт и Интерконтиненталь, а особенно изменение спроса со стороны клиентов во всем мире бросали новый вызов.

И. Ладброк разработала программу исследования на ключевых рынках - в США, Великобритании, Германии, Австралии и Японии. Исследования показали, что ее имя было сильнее в США и Японии по отношению к Германии и Австралии. Имя Хилтон имело сильное значение при выборе отеля и примерно треть путешественников свой выбор останавливали на нем именно из-за торгового знака Хилтон и его репутации. Что касается составных торгового знака Хилтон, то Хилтон Итернэшнл и Хилтон Националь играли малую роль, а Хилтон Интернэшнл даже заняла последнее место среди семи исследуемых цепей.

Хилтон занял первое место в таких ключевых сферах имиджа, как престиж, бизнес-ориентация и эффективность, но и также он был определен как недружеский и малотрадиционалистский, с оттенком самодовольства. Опрос работников компании, проведенный по всему миру путем письменного опроса, также показал:

- Хилтон Интернэшнл должна стать клиентно-ориентированной;
- нужно увеличить тренинг персонала;
- персонал должен заново утверждаться

Новая система управления откликнулась на эти требования и разработала клиентно-ориентированную программу коммуникаций. Была пущена в ход глобальная кампания продвижения «Бери меня в Хилтон», которая означала, что Хилтон является



естественным и подходящим выбором для закаленных, проницательных путешественников во всем мире.

Эти изменения сопровождались внутренним развитием. Среди высшего руководства внушалась мысль, что удовлетворение потребностей гостей зависит от акцентирования отдельного работника на культуре управления как главного барьера в деле достижения целей удовлетворения гостей. Исходя из этого, Хилтон Интернэшнл разработала стратегию по обслуживанию своих японских клиентов, отражающую утонченные формы ориентации продукта на клиента.

Количество японских гостей в отелях Хилтон Интернэшнл по всему миру росло быстрыми темпами и удвоилось с 1988 г., составляя 21% общего объема гостей компании. Повторное удвоение японских гостей прогнозировалось в 1995 г. Однако японцы меньше путешествуют, чем другие национальности, из-за культурного различия. Это послужило причиной принятия решения создания торгового знака, который смог бы удовлетворять специфические потребности и деловых японских путешественников, и отдыхающих японцев.

Кульминацией исследований, проведенных компанией Хилтон, стала разработка так называемого торгового знака «Ва Но Куцуроги», предлагающего комфорт и обслуживание по-японски. Эта концепция включает японоговорящий персонал; предлагает отдельные персональные депозитные ячейки; информацию об отеле, меню, список вин, инструкцию по безопасности на японском языке; восточные продукты, предпочтительно японской кухни; японское чаепитие с предложением зеленого чая; разные другие атрибуты, такие, как домашние тапочки, халат для купания и японские газеты. Эмблемой торгового знака послужила японская национальная эмблема - журавль Цуру. Целью всего этого служит привлечение как можно больше японских бизнесменов в отели компании Хилтон.

Инспекции с целью валидации проводили японские компании в зависимости от месторасположения отелей. Требовалось пятнадцать успешных проверок с повторением каждый год. В этой связи японские компании тесно работают с партнерами, предлагающими свои отели для разработки продукта, удовлетворяющего их сотрудников.

Компании, работая под торговым знаком Хилтон, также разрабатывают другие новые продукты, нацеленные на специфичный рынок:

Хилтон Клуб создала детальную централизованную базу данных о гостях. Это обеспечивает специальное обслуживание постоянных клиентов для получения их лояльности;

Хилтон Миитинг 2000 является бизнес-обслуживанием, нацеленным на организацию небольших собраний.

В начале 1991 г. Хилтон Интернэшнл повторила часть своих исследований, проведенных на рынках Австралии, Германии и Японии в 1988 г. Результаты этих исследований показали, что на всех трех рынках Хилтон твердо сохраняет свою позицию и репутацию благодаря новой системе рекламы.

Результаты исследований также показали, что компания Ладброк в течение пяти лет не только создала торговый знак вместе с клиентами (их познанием), но и существенно улучшила показатели своей деятельности: загруженность увеличилась на 6% с 1986 по 1991 г. и даже в течение одного 1991 г. достигла уровня загруженности, превышающего уровень 1986 г.;

общие поступления в тот же период увеличились на 97%;



отношение валовой прибыли к объему продаж увеличилось на 28% в течение этого периода, отражая и экономию издержек, и улучшение привлечения средств с помощью торгового знака Хилтон, валовая прибыль увеличилась на 147% между 1986 и 1991 гг.

Эта программа исследования рынка внесла значительный вклад в решение многих проблем, в то время как успех компании Ладброк во многом зависел от управленческих навыков, интуиции и предпринимательских способностей ее менеджеров.

Вопросы для обсуждения: В чем суть разработанного стратегического плана маркетинга? Что лежит в его основе? Какие результаты получил Хилтон Интернэшнл? Какие рекламные средства предложено использовать в стратегической перспективе? На что была нацелена разработанная программа? Нарисуйте схему бизнес-процесса маркетинговой деятельности?

Целью занятия является закрепление знаний теоретических и методологических основ предпроектного анализа.

Практические навыки. Закрепление теоретического материала по дисциплине; развитие умений проводить анализ функциональных направлений деятельности предприятия; развитие умений использовать различные методы предпроектного анализа на практике

Контрольное задание

На самостоятельное изучение выносятся следующие вопросы по теме:

1. Анализ финансовой деятельности организации.
2. Анализ финансовых результатов деятельности организации.
3. Анализ маркетинговой деятельности предприятия.
4. Анализ организации деятельности (производственной и управленческой).
5. Анализ кадровой деятельности предприятия.
6. Анализ системы логистики предприятия.

Занятие 7. Отраслевой и региональный предпроектный анализ

Вид занятия: Практическое занятие- круглый стол,

Вопросы для обсуждения.

1. Состояние и тенденции развития _____ (отрасль выбирается студентом по согласованию с преподавателем в рамках научно-исследовательской работы).
2. Приоритетные направления развития региона (регион выбирается студентом по согласованию с преподавателем в рамках научно-исследовательской работы).
3. Конкурентные преимущества и стратегические ресурсы отрасли.
4. Государственно-частное партнерство.
5. Стратегическое планирование как процесс.
6. Программно-целевой подход в обосновании перспектив развития отрасли (региона).
7. Кластерный подход к развитию отрасли.

Контрольное задание

1. Отраслевой анализ на примере анализа, отраженного в ФЦП.
2. Анализ социально-экономического развития региона.
3. Анализ для целей прогнозирования на макроуровне (на примере государственных программ).
4. Особенности проведения отраслевого предпроектного анализа.
5. Вопросы и задачи, решаемые в процессе проведения отраслевого предпроектного анализа.
6. Основные направления проведения регионального предпроектного анализа.
7. Вопросы и задачи, решаемые в процессе проведения регионального предпроектного



анализа.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы; перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

8.1. Основная литература

1. Беспалов М.В. Финансово-экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций (анализ деловой активности) : учеб. пособие / И.Т. Абдукаримов, М.В. Беспалов. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 320 с <http://znanium.com/catalog/product/791778>
2. Абдукаримов И.Т. Финансово-экономический анализ хоз. деятельности коммерческих организаций (анализ дел. активности): Уч. пос. / И.Т. Абдукаримов и др. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - Режим доступа <http://znanium.com/catalog/product/264287>
3. Казакова Н.А. Управленческий анализ в различных отраслях: Учебное пособие / Н.А. Казакова. - М.: ИНФРА-М, 2015 Режим доступа <http://znanium.com/catalog/product/460955>

8.2. Дополнительная литература

1. Зайцева Н.А. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном бизнесе: Учебное пособие / Н.А. Зайцева, А.А. Ларионова. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - Режим доступа <http://znanium.com/catalog/product/424026>
2. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса : учебное пособие / О.Н. Гукова. — М. : ФОРУМ, 2017 Режим доступа <http://znanium.com/catalog/product/966307>
4. Савицкая Н.В. Экономический анализ: Учебник / Г.В. Савицкая. - 14-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2011. - Режим доступа <http://znanium.com/catalog/product/253862>
5. Скамай Л.Г. Экономический анализ деятельности предприятия: Учебник / Л.Г. Скамай, М.И. Трубочкина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2011. - Режим доступа <http://znanium.com/catalog/product/259809>
6. Александров О.А. Экономический анализ: Учебное пособие / О.А. Александров, Ю.Н. Егоров. - М.: ИНФРА-М, 2010. - Режим доступа <http://znanium.com/catalog/product/203453>
7. Экономический анализ: Учебник / Под ред. В.Я. Позднякова, В.М. Прудникова. - М.: ИНФРА-М, 2011. - Режим доступа <http://znanium.com/catalog/product/206666>
8. Липсиц И.В. Экономический анализ реальных инвестиций: Учебник / И.В. Липсиц, В.В. Коссов. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр, 2010. - 383 с. Режим доступа <http://znanium.com/catalog/product/325014>

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Научная электронная библиотека e-library: <http://www.e-library.ru/>
2. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики gks.ru
3. Информационно-правовая база «Консультант плюс»: www.consultant.ru/

8.4. Перечень программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

1. Microsoft Windows



2. Microsoft Office
3. База данных предприятий, компаний и организаций РФ по различным областям деятельности <http://www.baza-r.ru/enterprises>
4. База данных Портала открытых данных РФ <https://data.gov.ru/o-proekte>
5. Базы данных Федеральной службы государственной статистики РФ: <http://www.gks.ru/>
6. Информационно-справочная система Университетской информационной системы «Россия» (УИС Россия): <https://uisrussia.msu.ru/>
7. Информационно-справочная система Федерального образовательного портала «Экономика. Социология. Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru/docs/27572260/>

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Процесс изучения дисциплины предусматривает контактную (работа на лекциях и занятиях семинарского) и самостоятельную (самоподготовка к лекциям и занятиям семинарского типа) работу обучающегося.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине в предлагаемой методике обучения выступают лекционные занятия и занятия семинарского типа (с использованием активных и интерактивных технологий обучения), а так же самостоятельная работа обучающихся.

Занятия лекционного типа.

Лекция-презентация - это традиционно вузовская учебная лекция, сопровождаемая демонстрационным материалом презентационного характера. Для нее характерны высокий научный уровень, теоретические абстракции, имеющие большое практическое значение. Стиль такой лекции - четкий план, строгая логика, убедительные доказательства, краткие выводы.

Проблемная лекция характеризуется постановкой перед студентами учебных проблем-заданий, которые они должны самостоятельно решить, получив, таким образом, новые знания. В лекции сочетаются проблемные и информационные начала. Часть знаний обучающийся получает в виде готовых знаний, а часть добывает самостоятельно под руководством преподавателя. На этих лекциях процесс познания студентов приближается к поисковой, исследовательской деятельности. Смысловая нагрузка лекции смещается в сторону от изложения теоретического материала к формированию мотивации самостоятельного обучения через постановку проблем обучения и показ путей решения профессиональных проблем в рамках той или иной темы. При этом основным методом ведения лекции является метод проблемного изложения материала

Теоретические занятия (лекции) организуются по потокам. На лекциях излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к практическим занятиям, к экзаменам, а также самостоятельной научной деятельности.

Занятия семинарского типа.

Цель занятий семинарского типа заключается в выполнении студентами под руководством преподавателя комплекса учебных заданий направленных на усвоение научно-теоретических основ дисциплины, приобретение навыков овладения методами практической работы с применением современных информационных и коммуникационных технологий.



Занятия семинарского типа включают в себя семинары в формах круглых столов, семинаров-собеседований, а также практических занятий в форме выполнения решения кейсов.

Практические занятия способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов.

Самостоятельная работа обучающихся.

Целью самостоятельной (внеаудиторной) работы обучающихся является обучение навыкам работы с научно-теоретической, периодической, научно-технической и методической литературой, необходимыми для углубленного изучения дисциплины «Предпроектный анализ», а также развитие у них устойчивых способностей к самостоятельному изучению и изложению полученной информации.

Основными задачами самостоятельной работы обучающихся являются:

- овладение методиками;
- наработка профессиональных навыков;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине обеспечивает:

- закрепление знаний, полученных студентами в процессе лекционных и практических занятий;
- формирование навыков работы с периодической, научно-технической литературой и технической документацией;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.

Формы самостоятельной работы

Перечень тем самостоятельной работы студентов по подготовке к занятиям лекционного и семинарского типа соответствует тематическому плану рабочей программы дисциплины.

Самостоятельная работа студента предусматривает следующие виды работ:

- подготовка к дискуссии,
- систематизация полученных сведений на практических занятиях,
- изучение научной и научно-методической базы по поставленной проблематике.

Изучение дисциплины «предпроектный анализ» базируется на использовании материалов учебной, научной и практической литературы соответствующей направленности, научных публикаций, материалов периодической печати, практических данных о деятельности субъектов рынка гостиничных услуг. Прежде всего, студенту необходимо ознакомиться с тематикой и программой дисциплины и подобрать соответствующую учебную и специальную литературу.

Читать рекомендуемую литературу следует в спокойной обстановке, не отвлекаясь на посторонние дела и беседы. Вдумчивое чтение оградит от необходимости повторного изучения материала.

Если конспектировать усвоенный материал в процессе самостоятельной работы, то процесс запоминания будет эффективнее. Собственные конспекты позволят в любое время восстановить необходимые знания. Конспектирование прочитанного материала удобнее вести в тетради для конспектов лекций, посвящая ему отдельные разделы.



Определения основных понятий лучше всего выделить другим цветом или пометить маркером. Для того, чтобы библиографический источник был узнаваем, нужно делать грамотные ссылки на него: ссылка размещается в конце страницы и содержит указание автора, наименование работы, город издания, издательство, год издания, страницу. Необходимо консультироваться с ведущим преподавателем, показывать ему зримые результаты самостоятельной работы в виде конспектов и выполненных индивидуальных заданий. Это позволит своевременно скорректировать процесс самостоятельного изучения проблем управления гостиничным бизнесом.

Если при чтении рекомендуемой литературы возникли вопросы или несогласия с авторами, необходимо отметить это в домашнем конспекте. Во время консультации непонятные моменты обсуждаются с ведущим преподавателем. Поскольку управление гостиничным бизнесом развивающаяся прикладная наука, в ней существует множество неисследованных областей. Ознакомление с трудами ученых в этой области может способствовать активизации научной деятельности студента.

10. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования
Занятия лекционного типа, групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль, промежуточная аттестация	Учебная аудитория Специализированная учебная мебель ТСО: Переносное видеопроjectionное оборудование Доска
Занятия семинарского типа	Учебная аудитория Специализированная учебная мебель ТСО: Переносное видеопроjectionное оборудование Доска
Самостоятельная работа обучающихся	Помещение для самостоятельной работы, Специализированная учебная мебель ТСО: Видеопроjectionное оборудование Автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет" Доска Помещение для самостоятельной работы в читальном зале Научно-технической библиотеки университета, специализированная учебная мебель автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», интерактивная доска