



**УТВЕРЖДЕНО:**  
**Советом Высшей школы бизнеса,**  
**менеджмента и права**  
**Протокол № 2 от «30» сентября 2021 г.**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

**ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.2 УПРАВЛЕНИЕ ДОХОДНОСТЬЮ ПРОЕКТОВ**

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: 2022*

**Разработчики:**

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

**Рабочая программа согласована и одобрена директором ОПОП:**

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>профессор Высшей школы бизнеса, менеджмента и права</i>	<i>Д.э.н., доцент Виноградова М.В.</i>



## 1. Аннотация рабочей программы дисциплины (модуля)

Дисциплина Б1.В.ДВ.1.2 «Управление доходностью проектов» является частью дисциплин по выбору программы подготовки магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль): Управление проектами: проектные исследования, технологии реализации.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:

**ПК-3.** Способен применять методики планирования, проектно-целевого подхода и бюджетирования в процессе разработке проектов на основе структурной декомпозиции их содержания, исходя из их целей, ограничений и рисков в различных предметных областях и сферах деятельности, в части:

**ПК-3.1.** Обосновывает ресурсное обеспечение проектов с использованием методики планирования, проектно-целевого подхода и бюджетирования в различных предметных областях и сферах деятельности;

**ПК-3.2.** Обосновывает маркетинговое, правовое и информационное обеспечение проектов в различных предметных областях и сферах деятельности;

**ПК-3.3.** Выявляет и оценивает степень (уровень) риска проектов в различных предметных областях и сферах деятельности.

**ПК-4.** Способен реализовывать разработанные проекты и управлять их эффективностью, в части:

**ПК 4.2** Готов к управлению рисками реализации проектов с использованием принципов, методов, программных инструментов и системного анализа.

Дисциплина «Управление доходностью проектов» призвана способствовать созданию у обучающегося способности к абстрактному мышлению, анализу, синтезу, системному представлению о финансовой составляющей проектного управления, сформировать умения проведения теоретических и эмпирических исследований прогнозирования доходности проектов, сформировать компетенции, которые помогут выпускнику успешно адаптироваться к рынку труда и происходящим на нем изменениям.

Первый раздел «Основы управления доходами от проектов» посвящен изучению история метода. Финансовому значению ценообразования и управления доходами; процессу управления доходами; важности статистики при принятии стратегических решений; показателем доходности проекта: RevPar, TrevPar, GOPP, RevPAC, GOPPAR,



СРС и т.д. Индексам эффективности проекта – индексам рыночной доли. Сегментация продукта/услуги.

Второй раздел «Ценообразование в проекте управления» охватывает вопросы, связанные с обзором теорий ценообразования, проблемам дифференцированного ценообразования, запрос на продукт (RequestForProposal – RFP). Запрос на цену (RequestForQuotation– RFQ), ценовойму анализу.

Третий раздел. «Прогнозирование, бенчмаркинг и бюджетирование при проекте управления» охватывает вопросы, связанные сопределиением сегментов рынка, воздействием сегментирования на ценообразование. Определением границ ценообразования, системой управления скидками; оптимизацией системы скидок.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 14 зачетных единиц, 504 часа. Преподавание дисциплины ведется на 1 и 2 курсах во 2 и 3 семестрах и предусматривает проведение учебных занятий следующих видов: лекций, семинаров, консультаций.

Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме написания реферата и коллоквиума, и промежуточные аттестации в форме зачетов и экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 14 зачетных единиц, 504 часа.

*Для очной формы обучения.*

Во втором семестре проведение учебных занятий следующих видов: лекций (20 часов), в том числе лекции; практических занятий (30 часов) в форме семинаров – заслушиваний и обсуждений докладов с презентациями, индивидуальных и групповых проектов; самостоятельной работы обучающихся (232 часа), групповые и индивидуальные консультации (4 часа).

В третьем семестре предусмотрено проведение учебных занятий следующих видов: лекций (28 час), в том числе лекции; практических занятий (28 час) в форме семинаров - заслушиваний и обсуждений докладов с презентациями, индивидуальных и групповых проектов; самостоятельной работы обучающихся (156 часа), групповые и индивидуальные консультации (2 часов)

Промежуточная аттестация – 2 семестр зачет – 2 часа,

3 семестр – экзамен – 2 часа.

*Для заочной формы обучения.*



В третьем семестре проведение учебных занятий следующих видов: лекций (12 часов), в том числе лекции; практических занятий (22 часа) в форме семинаров – заслушиваний и обсуждений докладов с презентациями, индивидуальных и групповых проектов; самостоятельной работы обучающихся (250 часов), групповые и индивидуальные консультации (2 часа).

В четвертом семестре предусмотрено проведение учебных занятий следующих видов: лекций (10 час), в том числе лекции; практических занятий (14 час) в форме семинаров – заслушиваний и обсуждений докладов с презентациями, индивидуальных и групповых проектов; самостоятельной работы обучающихся (188 часов), групповые и индивидуальные консультации (2 часа).

Промежуточная аттестация

3 семестр – зачет – 2 часа.

4 семестр – экзамен – 2 часа.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении «Количественные и качественные методы разработки и принятия управленческих решений», «Стратегическое планирование и прогнозирование», «Управление развитием организации и проектирование бизнеса», прохождении производственной практики и итоговой государственной аттестации.

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

№ пп	Индекс компетенции	Планируемые результаты обучения (компетенции или ее индикатора)
1	ПК-3	Способен применять методики планирования, проектно-целевого подхода и бюджетирования в процессе разработке проектов на основе структурной декомпозиции их содержания, исходя из их целей, ограничений и рисков в различных предметных областях и сферах деятельности <b>ПК-3.1.</b> Обосновывает ресурсное обеспечение проектов с использованием методики планирования, проектно-целевого подхода и бюджетирования в различных предметных областях и сферах деятельности <b>ПК-3.2.</b> Обосновывает маркетинговое, правовое и информационное обеспечение проектов в различных предметных областях и сферах деятельности <b>ПК-3.3.</b> Выявляет и оценивает степень (уровень) риска проектов в различных предметных областях и сферах деятельности
2	ПК-4	Способен реализовывать разработанные проекты и управлять их



№ пп	Индекс компетенции	Планируемые результаты обучения (компетенции или ее индикатора)
		эффективностью <b>ПК 4.2</b> Готов к управлению рисками реализации проектов с использованием принципов, методов, программных инструментов и системного анализа

### 3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:

Дисциплина «Управление доходностью проектов» относится к дисциплинам по выбору вариативной части программы подготовки магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент направленность (профиль): Управление проектами: проектные исследования, технологии реализации.

К предшествующим дисциплинам относятся «Современные подходы к организационно-управленческой деятельности», «Управление развитием организации и проектирование бизнеса», «Стратегическое планирование и прогнозирование», «Качественные и количественные методы разработки и принятия управленческих решений», «Управление проектами (продвинутый уровень). В ходе обучения обучающиеся опираются на знания, полученные в бакалавриате по специальным дисциплинам. Учебная дисциплина «Управление доходностью проектов» является одной из завершающих теоретический курс обучения в магистратуре.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении «Проектная деятельность», «Организация учебной и научной деятельности магистра», «Организация добровольческой (волонтерской) деятельности и взаимодействие с социально ориентированными НКО», прохождении производственной (преддипломной) практики и итоговой государственной аттестации.

### 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 14/504 зачетных единиц/ акад.часов.

*(1 зачетная единица соответствует 36 академическим часам)*

#### Для очной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры		
			2	3	
1	Контактная работа обучающихся с	116	56	60	



	<b>преподавателем</b>				
	в том числе:	-	-	-	
1.1	Занятия лекционного типа	48	20	28	
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	68	30	28	
	Семинары				
	Лабораторные работы				
	Практические занятия	28	30	28	
<b>1.3</b>	<b>Консультации</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	
<b>1.4</b>	<b>Форма промежуточной аттестации (зачет, экзамен)</b>	4	2 зачет	2 экзамен	
<b>3</b>	<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>388</b>	<b>232</b>	<b>156</b>	
<b>4</b>	<b>Общая трудоемкость</b>	<b>час</b>	<b>504</b>	<b>288</b>	<b>216</b>
		<b>з.е.</b>	14	8	6

Для заочной формы обучения:

№ п/ п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры		
			2	3	4
<b>1</b>	<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем</b>	66		38	28
	в том числе:	-	-	-	-
1.1	Занятия лекционного типа	22		12	10
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	36		22	14
	Семинары				
	Лабораторные работы				
	Практические занятия	36		22	14
<b>1.3</b>	<b>Консультации</b>	<b>4</b>		<b>2</b>	<b>2</b>
<b>1.4</b>	<b>Форма промежуточной аттестации (зачет, экзамен)</b>	4		2 зачет	2 экзамен
<b>3</b>	<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	<b>438</b>		<b>250</b>	<b>188</b>
<b>4</b>	<b>Общая трудоемкость</b>	<b>час</b>	<b>504</b>	<b>288</b>	<b>216</b>
		<b>з.е.</b>	14	8	6
<b>4</b>	<b>Общая трудоемкость</b>	<b>час</b>	<b>504</b>	<b>144</b>	<b>216</b>
		<b>з.е.</b>	14	4	6



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

Для очной формы обучения:

2 семестр

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения										СРО, акад. час.	Форма проведения СРО
			Контактная работа обучающихся											
			Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа							Консультации			
				Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы	Всего акад. час.		
	Раздел 1. Основы управления доходами от проектов	1. 1. Управление доходами; цель и задачи метода. Методы управления доходами.	4	лекция			6	Обсуждение доклада в					40	Подготовка докладов и презентаций к семинару



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения										СРО, акад. час.	Форма проведения СРО
			Контактная работа обучающихся											
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа						Консультации			
			Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы	Всего акад. час.	Форма проведения консультации		
		Текущий контроль 1			2	Представление докладов							45	Подготовка докладов
		1.2. Показатели доходности проекта	6	Лекция	6	Практикующие задачи							45	Подготовка к решению задач





Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения										СРО, акад. час.	Форма проведения СРО
			Контактная работа обучающихся											
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа						Консультации			
			Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы	Всего акад. час.	Форма проведения консультации		
		1.3. Подходы к ценообразованию. Границы ценообразования и управления доходами.	6	Лекция			6	Устный опрос					46	Подготовка к опросу
		Текущий контроль 2			2	Аудиторное тестирование								Подготовка к тестированию
		1.4. Обзор теорий ценообразования.	4	лекция			6	Устный опрос			10	И,Г	20	Подготовка к опросу



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения										СРО, акад. час.	Форма проведения СРО
			Контактная работа обучающихся											
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа						Консультации			
			Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы	Всего акад. час.	Форма проведения консультации		
		Текущий контроль 4			2	Групповой проект						И,Г	36	Подготовка группового проекта
		Промежуточный контроль – зачет - 2												
		<b>3 семестр</b>												
	<b>Раздел 2. Ценообразование в проектном управлении</b>	2.1. Методология расчета себестоимости	6	Лекция			4	Практические занятия					20	Подготовка к решению задач
		Текущий контроль 1			1	Аудиторное							10	Подготовка к



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения										СРО, акад. час.	Форма проведения СРО				
			Контактная работа обучающихся								Консультации							
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа													
			Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы							Всего акад. час.	Форма проведения консультации
					тестирование									тестированию				
		2.2. Проблемы дифференцированного ценообразования	6	Лекция			4	Устный опрос					20	Подготовка к опросу				
		Текущий контроль 2			1	Тест							10	Подготовка к тестированию				
		2.3. Ценовой анализ. Анализ цен. Функции	6	Лекция	4	Решение задач							20	Подготовка к опросу				



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения									СРО, акад. час.	Форма проведения СРО
			Контактная работа обучающихся										
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа					Консультации			
			Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы	Всего акад. час.		
		ценового отклика											
		2.4. Калькулирование и ценообразование	6	Лекция	4	Решение практических задач						20	Подготовка к опросу
		Текущий контроль 3			2	Аудиторное тестирование						10	Подготовка к тестированию
		2.5. Экономика ценового дифференцирования.	4	Лекция-				4	Устный опрос			20	Подготовка к опросу



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения										СРО, акад. час.	Форма проведения СРО
			Контактная работа обучающихся											
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа						Консультации			
			Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы	Всего акад. час.	Форма проведения консультации		
		Текущий контроль 3			2	Тестирование							16	Подготовка к текущему контролю
		Текущий контроль 4			2	Проект					2	И,Г	10	Подготовка к проекту
		Промежуточная аттестация – экзамен - 2												
	<b>Раздел 3. Прогнозирование</b>	3.1.Основы сегментирования.												Подготовка к опросу



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения										СРО, акад. час.	Форма проведения СРО		
			Контактная работа обучающихся								Консультации				СРО, акад. час.	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				Консультации							
			Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы						
	, бенчмаркинг и бюджетирование при проектом управлении	3.2. Система управления скидками. Оптимизация системы скидок.													Выполнение домашнего задания	
		3.3 Прогнозирование как стратегический инструмент													Подготовка к опросу	
		3.4. Разработка статистических показателей для повышения													Подготовка к опросу	



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения										СРО, акад. час.	Форма проведения СРО		
			Контактная работа обучающихся								Консультации					
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа											
			Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы	Всего акад. час.	Форма проведения консультации				
		эффективности прогнозирования.														
		3.5. Программное обеспечение разработки прогнозов проекта.													Подготовка докладов	



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения										
			Контактная работа обучающихся								СРО, акад. час.	Форма проведения СРО	
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				Консультации				
			Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы			Всего акад. час.





**Для заочной формы обучения:  
 3 семестр**

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения										СРО, акад. час.	Форма проведения СРО
			Контактная работа обучающихся											
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа						Консультации			
			Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы	Всего акад. час.	Форма проведения консультации		
	Раздел 1. Основы управления доходами от проектов	1. 1. Управление доходами; цель и задачи метода. Методы управления доходами.	4	лекция			2	Обсуждение докладов					40	Подготовка докладов и презентаций к семинару
		Текущий контроль			4	Представление докладов							40	Подготовка докладов



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения										СРО, акад. час.	Форма проведения СРО	
			Контактная работа обучающихся												
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа						Консультации				
			Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы	Всего акад. час.	Форма проведения консультации			
		1													
		1.2. Показатели доходности проекта	2	Лекция	4	Практикующие задачи								40	Подготовка к решению задач



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения										СРО, акад. час.	Форма проведения СРО
			Контактная работа обучающихся											
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа						Консультации			
			Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы	Всего акад. час.	Форма проведения консультации		
		1.3. Подходы к ценообразованию. Границы ценообразования и управления доходами.	2	Лекция			2	Устный опрос					40	Подготовка к опросу
		Текущий контроль 2			4	Аудиторное тестирование							20	Подготовка к тестированию
		1.4. Обзор теорий ценообразования.	4	лекция			2	Устный опрос			2	И,Г	20	Подготовка к опросу



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения											СРО, акад. час.	Форма проведения СРО	
			Контактная работа обучающихся										СРО, акад. час.			Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа							Консультации					
				Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы	Всего акад. час.				
		Текущий контроль 4			4	Групповой проект								58	Подготовка группового проекта	
		Промежуточный контроль – зачет - 2														
		<b>4 семестр</b>														
	<b>Раздел 2. Ценообразование в проектном управлении</b>	2.1. Методология расчета себестоимости	2	Лекция			1	Практические занятия						26	Подготовка к решению задач	
		Текущий контроль 1			1	Аудиторное								30	Подготовка к	



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения										СРО, акад. час.	Форма проведения СРО				
			Контактная работа обучающихся								Консультации							
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа													
			Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы							Всего акад. час.	Форма проведения консультации
					тестирование										тестированию			
		2.2. Проблемы дифференцированного ценообразования	2	Лекция			1	Устный опрос						20	Подготовка к опросу			
		Текущий контроль 2			1	Тест								20	Подготовка к тестированию			
		2.3. Ценовой анализ. Анализ цен. Функции	2	Лекция	2	Решение задач								20	Подготовка к опросу			

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения										СРО, акад. час.	Форма проведения СРО				
			Контактная работа обучающихся								Консультации							
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа													
			Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы							Всего акад. час.	Форма проведения консультации
		ценового отклика																
		2.4. Калькулирование и ценообразование	2	Лекция	2	Решение практических задач									20	Подготовка к опросу		
		Текущий контроль 3			1	Аудиторное тестирование									2	Подготовка к тестированию		
		2.5. Экономика ценового дифференцирования.	2	Лекция-				2	Устный опрос						10	Подготовка к опросу		



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения										СРО, акад. час.	Форма проведения СРО		
			Контактная работа обучающихся								Консультации					
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа											
			Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы	Всего акад. час.	Форма проведения консультации				
		Текущий контроль 3			1	Тестирование					2	И,Г	20	Подготовка к текущему контролю		
		Текущий контроль 4			2	Проект							20	Подготовка к проекту		
		Промежуточная аттестация – экзамен - 2														
	<b>Раздел 3. Прогнозирование</b>	3.1.Основы сегментирования.												Подготовка к опросу		



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения										СРО, акад. час.	Форма проведения СРО				
			Контактная работа обучающихся								Консультации				СРО, акад. час.	Форма проведения СРО		
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа												Консультации	
			Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы							Всего акад. час.	Форма проведения консультации
	, бенчмаркинг и бюджетирование при проектом управлении	3.2. Система управления скидками. Оптимизация системы скидок.													Выполнение домашнего задания			
		3.3 Прогнозирование как стратегический инструмент													Подготовка к опросу			
		3.4. Разработка статистических показателей для повышения													Подготовка к опросу			





Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения										СРО, акад. час.	Форма проведения СРО		
			Контактная работа обучающихся								Консультации					
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа											
			Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы	Всего акад. час.	Форма проведения консультации				
		прогнозирования.														
		3.5. Программное обеспечение разработки прогнозов проекта.												Подготовка докладов		



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем занятий	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся								Консультации		СРО, акад. час.	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа									
			Всего акад. час.	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. час.	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. час.	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. час.	Форма проведения лабораторной работы	Всего акад. час.	Форма проведения консультации		



## 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><b>Раздел 1. Основы управления доходами от проектов</b></p> <p>1.1. Управление доходами; цель и задачи метода. Методы управления доходами. – Очная – 50 Заочная – 40</p> <p>Подготовка докладов – Очная – 47 Заочная – 40</p> <p>1.2. Показатели доходности проекта Очная – 57 Заочная – 40</p> <p>1.3. Подходы к ценообразованию. Границы ценообразования и управления доходами Очная – 58 Заочная – 40</p> <p>Подготовка к тестированию Очная – 2 Заочная – 20</p> <p>1.4. Обзор теорий ценообразования Очная – 40 Заочная – 20</p> <p>Подготовка группового проекта Очная – 38 Заочная – 58</p>	<p>1. Управление затратами предприятия / М.И. Трубочкина. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 218 с.: 60x88 1/16. - (Высшее образование). (о) ISBN 5-16-001760-7 <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=72694">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=72694</a></p>
2	<p><b>Раздел 2. Ценообразование в проектном управлении</b></p> <p>2.1. Методология расчета себестоимости Очная – 30 Заочная – 26</p> <p>Подготовка к тестированию Очная – 11 Заочная – 30</p> <p>2.2. Проблемы дифференцированного ценообразования Очная – 30 Заочная – 20</p> <p>Подготовка к тестированию Очная – 11 Заочная – 20</p>	<p>1. Управление затратами предприятия / М.И. Трубочкина. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 218 с.: 60x88 1/16. - (Высшее образование). (о) ISBN 5-16-001760-7 <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=72694">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=72694</a></p> <p>2. Экономика гостиничного бизнеса [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Д. Г. Брашнов. — 2-е изд., стер. — М. : Флинта, 2013. — 222 с. - ISBN 978-5-9765-1184-2. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 320 с. (Университетская серия). - ISBN 978-5-4257-0098-8. Режим доступа: <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=457840">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=457840</a> <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=451397">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=451397</a></p>



	<p>2.3. Ценовой анализ. Анализ цен. Функции ценового отклика Очная – 30 Заочная – 20</p> <p>2.4. Калькулирование и ценообразование Очная – 30 Заочная – 20</p> <p>Подготовка к тестированию Очная – 12 Заочная – 2</p> <p>2.5. Экономика ценового дифференцирования. Очная – 28 Заочная – 10</p> <p>Подготовка к текущему контролю Очная – 18 Заочная – 20</p> <p>Подготовка к проекту Очная – 14 Заочная – 20</p>	
3	<p><b>Раздел 3. Прогнозирование, бенчмаркинг и бюджетирование при проектом управлении</b></p> <p>3.1. Основы сегментирования. Подготовка к опросу</p> <p>3.2. Система управления скидками. Оптимизация системы скидок.</p> <p>3.3 Прогнозирование как стратегический инструмент Подготовка к тестированию</p> <p>3.4. Разработка статистических показателей для повышения эффективности прогнозирования.</p> <p>3.5. Программное обеспечение разработки прогнозов проекта. Подготовка к текущей аттестации</p>	<p>1. Управление затратами предприятия / М.И. Трубочкина. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 218 с.: 60x88 1/16. - (Высшее образование). (о) ISBN 5-16-001760-7 <a href="http://http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=72694">http://http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=72694</a></p> <p>2. Экономика гостиничного предприятия: Учебное пособие / Н.И. Малых, Н.Г. Можяева. М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 320 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-91134-745-1, 1000 экз. <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=451397">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=451397</a></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 индикатора)	Раздел дисциплины, обеспечи	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:
	-		обеспечи	



	тенци и		ваю-щий этапы форми вание компетен ции (или ее части)	знать	уметь	владеть
1		ПК-3 Способен применять методики планирования, проектно-целевого подхода и бюджетирования в процессе разработке проектов на основе структурной декомпозиции их содержания, исходя из их целей, ограничений и рисков в различных предметных областях и сферах деятельности				
		<b>ПК-3.1.</b> Обосновывает ресурсное обеспечение проектов с использованием методик планирования, проектно-целевого подхода и бюджетирования в различных предметных областях и сферах деятельности	1,2	способы, методы и принципы обоснования ресурсного обеспечения проектов с использованием методик планирования, проектно-целевого подхода и бюджетирования при управлении их доходностью	применять конкретные способы, методы и принципы обоснования ресурсного обеспечения проектов с использованием методик планирования, проектно-целевого подхода и бюджетирования	навыкам и использования полученных знаний и умений в практической деятельности при проектировании соответствующих бизнес-процессов и обосновании ресурсного обеспечения проектов
		<b>ПК-3.2.</b> Обосновывает маркетинговое, правовое и информационное обеспечение проектов в различных предметных областях и сферах	1,2	методы, способы и инструменты маркетингового, правового и информационного обеспечения проектов при управлении их доходностью	Применять методы, способы и инструменты маркетингового, правового и информационного обеспечения проектов при управлении их	навыкам и использования полученных знаний и умений в практической деятельн



№ пп	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее индикатора)	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
		деятельности			доходностью	ости при маркетинговом, правовом и информационном обеспечении проектов при управлении их доходностью
		<b>ПК – 3.3.</b> Выявляет и оценивает степень (уровень) риска проектов в различных предметных областях и сферах деятельности	1,2	инструменты, методы и модели оценки рисков проектов в различных предметных областях и сферах деятельности	Применять инструменты, методы и модели оценки рисков проектов в различных предметных областях и сферах деятельности	навыкам и использования полученных знаний и умений в практической деятельности при оценке рисков и доходности
2	ПК-4. Способен реализовывать разработанные проекты и управлять их эффективностью					
		<b>ПК 4.2</b> Готов к управлению рисками реализации	1,2	принципы, методы, программные инструменты и	использовать принципы, методы, программные	навыкам и использования



№ пп	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее индикатора)	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
		проектов с использованием принципов, методов, программных инструментов и системного анализа		системный анализ при управлении рисками и доходностью проектов	инструменты и системный анализ при управлении рисками и доходностью проектов	полученных знаний и умений в практической деятельности при проектировании соответствующих бизнес-процессов и оценке рисков и доходности проектов

## 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 способов, методов и принципов управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями, видов корпоративных стратегий, подходов к разработке программы организационного	Аудиторное тестирование	Студент продемонстрировал знание особенностей проектно-ориентированного управления бизнес-процессами; понимание взаимосвязей и взаимозависимостей методов и технологии процесса принятия	закрепление способности применять количественные и качественные методы проведения прикладных исследований, проектирования и управления бизнес-процессами



развития и изменений		проектных решений, методы оценки результатов принятых решений	
Умение применять конкретные способы, методы и принципы в процессе управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями, использовать полученные знания в процессе разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию.	Тестирование Индивидуальное (групповое) задание	Студент продемонстрировал умение использовать полученные знания при решении практических проблем; умение выбрать необходимый метод и подход, обосновать выбор; умение использовать современные информационные технологии при проведении работ.	Овладение умением использовать теоретические знания при решении практических проблем; умение выбрать необходимый метод и подход, обосновать выбор; умение использовать современные информационные технологии при проведении работ.
Владение навыками применения отечественного и зарубежного опыта проектного управления, использования полученных знаний и умений в практической деятельности при проектировании соответствующих бизнес-процессов предприятия, отрасли и на различных уровнях	Итоговый проект	Студент продемонстрировал умение планировать и осуществлять контроль за выполнением проектов, обеспечивать координацию действий со всеми функциональными подразделениями гостиницы и других средств размещения, обоснование принятых решений и проектов; комплексность и системность предлагаемых решений	Закрепление способности владения современными информационными технологиями; обоснование принятых решений и проектов; комплексность и системность предлагаемых решений

Контроль 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:

- 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 (Доклад)*



Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при устном ответе (Доклад)

оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
«5»	<ul style="list-style-type: none"><li>– полно раскрыто содержание материала;</li><li>– материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности;</li><li>– продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала;</li><li>– точно используется терминология;</li><li>– показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;</li><li>– продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;</li><li>– ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов;</li><li>– продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач;</li><li>– продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы;</li><li>– допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала,</li><li>– знание основной и дополнительной литературы;</li><li>– последовательно и четко отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы;</li><li>– уверенно ориентируется в проблемных ситуациях;</li><li>– демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала;</li><li>– подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой</li></ul>
«4»	<ul style="list-style-type: none"><li>– вопросы излагаются систематизировано и последовательно;</li><li>– продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер;</li><li>– продемонстрировано усвоение основной литературы.</li><li>– ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков:</li><li>– а) в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа;</li><li>– б) допущены один – два недочета при</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– обучающийся показывает полное знание программного материала, основной и дополнительной литературы;</li><li>– дает полные ответы на теоретические вопросы билета и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности;</li><li>– правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций;</li><li>– демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение</li></ul>



	<p>освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя;</p> <p>– в) допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя</p>	<p>компетенций, предусмотренных программой</p>
«3»	<p>– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;</p> <p>– усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам;</p> <p>– имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;</p> <p>– при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации;</p> <p>– продемонстрировано усвоение основной литературы</p>	<p>– обучающийся показывает знание основного</p> <p>– материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности;</p> <p>– при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения;</p> <p>– не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций;</p> <p>– подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне</p>
«2»	<p>– не раскрыто основное содержание учебного материала;</p> <p>– обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;</p> <p>– допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов.</p> <p>– не сформированы компетенции, умения и навыки.</p>	<p>– обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине;</p> <p>– не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом;</p> <p>– не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой</p>

**оценочная шкала устного ответа**

<b>Процентный интервал оценки</b>	<b>оценка</b>
менее 50%	<b>2</b>
51% - 70%	<b>3</b>
71% - 85%	<b>4</b>



86% - 100%

5

*Средство оценивания – тестирование*

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

Критерии оценки	оценка
выполнено верно заданий из 20 (в течение 30 минут)	«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 – групповой проект*

**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при коллоквиуме – презентации и взаимной оценке результатов индивидуальных и групповых проектов**

Критерии оценивания	баллы
Представлен проект, содержащий аналитическую (анализ) и проектную (предложения) части, описаны основные положения, определен вклад каждого участника, показан состав работ, описана методология и организация проекта, аргументирован вывод, представлен комплекс предложений по совершенствованию гостиничной деятельности в части развития сервисной среды, в т.ч. с использованием передовых технологий. Используются современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал раскрывает все ключевые позиции проекта. Студент (ы)смог (ли) аргументированно ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	«5», если 10 – 15 баллов
Представлен проект, содержащий аналитическую (анализ) и проектную (предложения) части, описаны основные положения, определен вклад каждого участника, показан состав работ, не описана методология и организация проекта, аргументирован вывод, не обоснован комплекс предложений по совершенствованию гостиничной деятельности в части развития сервисной среды. Не использованы современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал не раскрывает все ключевые позиции проекта. Студент (ы)смог (ли) аргументированно ответить на часть вопросов преподавателя и других учащихся.	«4», если 9 – 7 баллов
Представлен проект, содержащий аналитическую (анализ) часть, описаны основные положения, определен вклад каждого участника, частично показан состав работ, не описана методология и организация проекта, аргументирован вывод, не представлен комплекс предложений по совершенствованию гостиничной деятельности в части развития сервисной среды. Не использованы современные методы обработки и представления данных. Иллюстративный (презентация) материал не раскрывает все ключевые позиции проекта. Студент (ы)не смог (ли) аргументированно ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	«3», если 6 – 3 балл
Представлен материал, не соответствующий понятию «проект», отсутствует описание методологии и организации, не представлена программа исследования. Студент (ы) не смог (ли) аргументированно ответить на вопросы преподавателя и других учащихся.	«2», если менее 2 баллов

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

*Средство оценивания – тестирование (зачет)*

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

Критерии оценки	оценка
	«5», если (90 – 100)% правильных ответов



выполнено верно заданий	«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	1,2	Доклад	- раскрывает выбранную тему, результаты анализа и актуален; - соответствует требованиям к оформлению письменных работ; - имеет титульный лист, содержание, список литературы, сноски и т.д.; - объем доклада 6-10 стр. А4, 12 TNR, 1,5 интервал. - использование современные информационные технологии, актуальная информация; - требования к плагиату – 80%. Срок сдачи - до 18.00 пятницы 4 недели семестра.
7	1,2	тестирование	- Правильность ответов, за каждый правильный ответ – 0,5 балла
9	1,2	Тестирование	Тестирование должно опираться на знания теоретического материала и практических навыков. Время выполнения – 1 час
11	1,2	Выполнение индивидуального проекта	- 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); - объем работы 15-20 стр. А4, 12 TNR, 1,5 интервал. - имеет титульный лист, содержание, список литературы, сноски и т.д.; - требования к плагиату – 80%. Срок сдачи - до 18.00 пятницы 11 недели семестра.



1,2	Доклад	<ul style="list-style-type: none"><li>- раскрывает выбранную тему, результаты анализа и актуален;</li><li>- соответствует требованиям к оформлению письменных работ;</li><li>- имеет титульный лист, содержание, список литературы, сноски и т.д.;</li><li>- объем доклада 6-10 стр. А4, 12 TNR, 1,5 интервал.</li><li>- использование современные информационные технологии, актуальная информация;</li><li>- требования к плагиату – 80%.</li></ul> Срок сдачи - до 18.00 пятницы 4 недели семестра.
1,2	Тестирование	Тестирование должно опираться на знания теоретического материала и практических навыков. Время выполнения – 20 мин
1,2	Тестирование	Тестирование должно опираться на знания теоретического материала и практических навыков. Время выполнения – 20 мин
1,2	Выполнение индивидуального проекта	<ul style="list-style-type: none"><li>- раскрывает поставленные вопросы;</li><li>- использованы современные научные методы исследований, актуальная информация, современные информационные технологии;</li><li>- отвечает следующим критериям:<ul style="list-style-type: none"><li>- аргументированность выводов (способность к анализу и сравнениям, способность достижения заданного уровня качества);</li><li>- 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);</li><li>- форма представления материала (владение культурой и навыками презентации);</li></ul></li><li>- объем работы 15-20 стр. А4, 12 TNR, 1,5 интервал.</li><li>- имеет титульный лист, содержание, список литературы, сноски и т.д.;</li><li>- требования к плагиату – 80%.</li></ul> Срок сдачи - до 18.00 пятницы 11 недели семестра.

### Текущий контроль № 1

#### Доклад на темы:

1. Управление доходами от проекта. Цель и задачи.
2. История развития систем управления доходами.
3. Внедрение системы управления доходами в проектном управлении.
4. Показатели доходности проекта.
5. Юридические особенности применения систем управления доходами.
6. Ценообразование при проектном управлении.
7. Ценовая дискриминация.
8. Дифференцированное ценообразование.
9. Оптимизация цен в проекте.
10. Ценообразование для индивидуальных потребителей.
11. Групповое ценообразование.
12. Корпоративное ценообразование.
13. Анализ цен предприятия.
14. Разработка тарифов предприятия.
15. Экономика ценового дифференцирования.



16. Ограничения ценового дифференцирования.
17. Тактика ценового дифференцирования. Тактика ценового дифференцирования.
18. Скидки при продажах больших объемов.
19. Потребительское признание.
20. Потребительское восприятие динамического ценового дифференцирования.
21. Возможности применения теории перспектив.
22. Ценовой образ.
23. Ценовая дифференциация и удовлетворенность клиента.

### Тестовые задания

- 1. Управление доходами наиболее распространено в отрасли:**
  - а. авиаперевозки;
  - б. гостиничный бизнес;
  - в. аренда автотранспорта; г. все перечисленные;
  - д. ни одной.
- 2. Типичный горизонт установления тарифов: а. меньше месяца;**
  - б. 1-3 месяца;
  - в. 3-6 месяцев;
  - г. 6-12 месяцев; д. больше года.
- 3. Возможный вариант снижения негативного влияния ограниченной емкости предприятия это:**
  - а. ценообразование; б. продвижение;
  - в. уровень запасов; г. все варианты.
- 4. Управление доходами лучше все описывается следующим:**
  - а. процесс, направленный на увеличение эффективности;
  - б. эффективное использование мощностей в целях максимизации прибыли;
  - в. работа менеджера по созданию продукта, способного принести прибыль.
- 5. Цель управления доходами:**
  - а. максимизация прибыли от продаж номеров;
  - б. максимизация прибыли от продаж дополнительных услуг отеля;
  - в. оба варианта
- 6. Предпосылками к возникновению этого метода управления доходами послужили:**
  - а. потребители услуг;
  - б. собственники и инвесторы;
  - в. высокий уровень динамики рынка;
  - г. галопирующее увеличение объема информации.
- 7. На развитие метода управления доходами в бизнесе повлияли следующие его особенности:**
  - а. ограниченные «физические» возможности;
  - б. высокий уровень постоянных и низкий уровень переменных затрат;
  - в. продукт является «скоропортящимся» в связи с невозможностью его хранения и складирования — любой непроданный номер в отеле на определенную дату является упущенной выгодой и невозместимой потерей;
  - г. продажи услуг отеля, как правило, ведутся заблаговременно через предварительное бронирование до момента непосредственного оказания услуги — это открывает дополнительные возможности для прогнозирования продаж и управления спросом и предложением продукта;
  - д. возможность проведения сегментации на рынке потребителей услуг;





е. колебания спроса на услуги (сезонность спроса) в зависимости от времени года, дней недели и т.п.

**8. С какими специфическими проблемами, напрямую связанными с доходами отелей сталкивается менеджмент большинства организаций:**

а. отказ отеля клиенту в бронировании номеров на несколько ночей, например с понедельника по субботу, в связи с отсутствием номеров в отеле, например, во вторник и четверг, несмотря на большое количество непроданных единиц номерного фонда в остальные дни;

б. наличие непроданных по факту номеров, несмотря на заблаговременное закрытие продаж номерного фонда и отказы в бронировании в дни высокой загрузки;

в. необходимость в отказе клиентам, бронирующим номера в последний момент и готовым заплатить по полному тарифу (максимальную цену), в связи с уже существующими подтвержденными бронированиями по более низким тарифам;

г. необходимость в отказе индивидуальным и более дорогим клиентам в связи с подтверждением большого числа групп, готовых заплатить по более низким тарифам, или, наоборот, недозагрузка номерного фонда в связи с ориентацией менеджмента на более дорогие индивидуальные

**9. Бронирования и неподтверждением групповых бронирований, в том числе и по специальным групповым ценам это:**

а. дисбаланс между загрузкой отеля и.....— часто высокие показатели загрузки «нивелируются» низким значением средней цены и, наоборот, низкая загрузка «оттеняет» высокую среднюю цену номера

**10. Метод управления доходами, основными целями применения которого являются:**

а. максимизация доходов отеля;

б. оптимизация загрузки (продаж) отеля;

в. увеличение прибыли отеля.

**11. Метод управления доходами предприятия — это инструмент максимизации прибыли, получаемой от продажи .....в определенный момент времени.**

**12. Концепция управления доходами заключается в своевременной продаже .....через осуществление контроля за наличием продукта, структурой предложения (уровня перебронирований, длительности проживания и т.п.) при использовании статистических данных истории, опыта и методов прогнозирования.**

**13. Концепция управления доходами базируется на определенных стратегиях:**

а. Стратегия 1. Фокусирование внимания на цене при уравнивании спроса и предложения продукта.

б. Стратегия 2. При ценообразовании, особенно текущем, потребности рынка являются основополагающими.

в. Стратегия 3. Дифференциация рынка: осуществлять продажи следует не на всем рынке, а в отдельных его сегментах.

г. Стратегия 4. Сохранение продуктов и услуг отеля для более дорогих клиентов.

д. Стратегия 5. Основой для принятия решений должна являться исключительно достоверная и точная информация о рынке.

е. Стратегия 6. Определение потребительского цикла каждого из продуктов отеля.

ж. Стратегия 7. Постоянный мониторинг и контроль использования всех инструментов увеличения доходов отеля.

**14. Какие критерии оценки поведенческих характеристик гостей являются наиболее важными при составлении прогнозов:**

1. заблаговременность бронирования;

2. тенденция к отмене номеров (неприбытию);

3. сезонность прибытий;

4. чувствительность к цене;

5. приобретение дополнительных услуг в отеле.



**15. Прогнозирование наличия номеров на определенную дату** — важнейший аспект балансирования .....за счет управления предложением номерного фонда отеля.

#### **Текущий контроль № 4**

##### **Индивидуальный / групповой проект**

Индивидуальный / групповой проект выполняется по общей тематике «Новые туристские проекты (приоритетные направления в проектировании на федеральном, региональном и муниципальном уровнях)». В содержании проекта должны быть аргументированно представлены:

- результаты мониторинга и оценка эффективности развития туризма на федеральном, региональном и муниципальном уровнях;
- выявлены приоритетные направления в проектировании;
- составлена необходимая нормативно-техническая документация;
- предложен инструментарий управления проектами на основе методов и моделей инвестиционного анализа и прогнозирования в туризме;
- использованы современные методы проектного управления для решения стратегических задач.

#### **Оценочные средства для промежуточной аттестации**

##### **Тестовые задания (зачет)**

**1. Управление доходами наиболее распространено в отрасли:**

- а. авиаперевозки;
- б. гостиничный бизнес;
- в. аренда автотранспорта; г. все перечисленные;
- д. ни одной.

**2. Типичный горизонт установления тарифов: а. меньше месяца;**

- б. 1-3 месяца;
- в. 3-6 месяцев;
- г. 6-12 месяцев; д. больше года.

**3. Возможный вариант снижения негативного влияния ограниченной емкости предприятия это:**

- а. ценообразование; б. продвижение;
- в. уровень запасов; г. все варианты.

**4. Управление доходами лучше все описывается следующим:**

- а. процесс, направленный на увеличение эффективности;
- б. эффективное использование мощностей в целях максимизации прибыли;
- в. работа менеджера по созданию продукта, способного принести прибыль.

**5. Цель управления доходами:**

- а. максимизация прибыли от продаж номеров;
- б. максимизация прибыли от продаж дополнительных услуг отеля;
- в. оба варианта

**6. Предпосылками к возникновению этого метода управления доходами послужили:**

- а. потребители услуг;
- б. собственники и инвесторы;
- в. высокий уровень динамики рынка;
- г. галопирующее увеличение объема информации.



**7. На развитие метода управления доходами в бизнесе повлияли следующие его особенности:**

- а. ограниченные «физические» возможности;
- б. высокий уровень постоянных и низкий уровень переменных затрат;
- в. продукт является «скоропортящимся» в связи с невозможностью его хранения и складирования — любой непроданный номер в отеле на определенную дату является упущенной выгодой и невозместимой потерей;
- г. продажи услуг отеля, как правило, ведутся заблаговременно через предварительное бронирование до момента непосредственного оказания услуги — это открывает дополнительные возможности для прогнозирования продаж и управления спросом и предложением продукта;
- д. возможность проведения сегментации на рынке потребителей услуг;
- е. колебания спроса на услуги (сезонность спроса) в зависимости от времени года, дней недели и т.п.

**8. С какими специфическими проблемами, напрямую связанными с доходами отелей сталкивается менеджмент большинства организаций:**

- а. отказ отеля клиенту в бронировании номеров на несколько ночей, например с понедельника по субботу, в связи с отсутствием номеров в отеле, например, во вторник и четверг, несмотря на большое количество непроданных единиц номерного фонда в остальные дни;
- б. наличие непроданных по факту номеров, несмотря на заблаговременное закрытие продаж номерного фонда и отказы в бронировании в дни высокой загрузки;
- в. необходимость в отказе клиентам, бронирующим номера в последний момент и готовым заплатить по полному тарифу (максимальную цену), в связи с уже существующими подтвержденными бронированиями по более низким тарифам;
- г. необходимость в отказе индивидуальным и более дорогим клиентам в связи с подтверждением большого числа групп, готовых заплатить по более низким тарифам, или, наоборот, недозагрузка номерного фонда в связи с ориентацией менеджмента на более дорогие индивидуальные

**9. Бронирования и неподтверждением групповых бронирований, в том числе и по специальным групповым ценам это:**

- а. дисбаланс между загрузкой отеля и.....— часто высокие показатели загрузки «нивелируются» низким значением средней цены и, наоборот, низкая загрузка «оттеняет» высокую среднюю цену номера

**10. Метод управления доходами, основными целями применения которого являются:**

- а. максимизация доходов отеля;
- б. оптимизация загрузки (продаж) отеля;
- в. увеличение прибыли отеля.

**11. Метод управления доходами предприятия — это инструмент максимизации прибыли, получаемой от продажи .....в определенный момент времени.**

**12. Концепция управления доходами заключается в своевременной продаже .....через осуществление контроля за наличием продукта, структурой предложения (уровня перебронирований, длительности проживания и т.п.) при использовании статистических данных истории, опыта и методов прогнозирования.**

**13. Концепция управления доходами базируется на определенных стратегиях:**

- а. Стратегия 1. Фокусирование внимания на цене при уравнивании спроса и предложения продукта.
- б. Стратегия 2. При ценообразовании, особенно текущем, потребности рынка являются основополагающими.
- в. Стратегия 3. Дифференциация рынка: осуществлять продажи следует не на всем рынке, а в отдельных его сегментах.
- г. Стратегия 4. Сохранение продуктов и услуг отеля для более дорогих клиентов.
- д. Стратегия 5. Основой для принятия решений должна являться исключительно достоверная и точная информация о рынке.



е. Стратегия 6. Определение потребительского цикла каждого из продуктов отеля.  
ж. Стратегия 7. Постоянный мониторинг и контроль использования всех инструментов увеличения доходов отеля.

**14. Какие критерии оценки поведенческих характеристик гостей являются наиболее важными при составлении прогнозов:**

6. заблаговременность бронирования;
7. тенденция к отмене номеров (неприбытию);
8. сезонность прибытий;
9. чувствительность к цене;
10. приобретение дополнительных услуг в отеле.

**15. Прогнозирование наличия номеров на определенную дату** — важнейший аспект балансирования .....за счет управления предложением номерного фонда отеля.

#### 7.4. Содержание занятий семинарского типа.

##### Занятия семинарского типа

###### Общие положения

Цель и задачи занятий семинарского типа:

цель - закрепить полученные в ходе лекций и самостоятельной работы знания, а также развить навыки в пределах компетенций, на формирование которых направлена дисциплина в соответствии с рабочей программой.

Задачи:

- закрепление теоретического материала по дисциплине;
- развитие способности проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования, разрабатывать корпоративную стратегию, оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений;
- формирование умения владеть методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении проектной деятельности организации, участвовать в реализации программы организационных изменений, способен преодолевать локальное сопротивление изменениям;
- развитие умения эффективно организовать групповую работу, состоящую из профессионалов разных областей деятельности на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;
- формирование способности разрабатывать процедуру и методы контроля проектной деятельности организации, применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели, проводить анализ рыночных и специфических рисков;

##### Виды занятий семинарского типа

Занятия семинарского типа проводятся в форме:

- семинара и включают в себя: заслушивания и обсуждения докладов с презентациями, дискуссии
- практического занятия и включают в себя: деловую игру, разбор конкретной ситуации, Case-study, презентацию и защиту индивидуальных и групповых проектов.

Семинары и практические занятия способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и



становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов. Основой практикума выступают типовые задачи, которые должен уметь решать руководитель проекта.

### Тематика занятий семинарского типа

Тематика практических и семинарских занятий соответствует рабочей программе дисциплины.

#### Раздел 1. Основы управления доходами от проектов

##### Занятие 1

Вид занятия – обсуждение докладов

Вид практического занятия: семинар.

Тема и содержание: Управление доходами; цель и задачи метода. Методы управления доходами.

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность понятия Управление доходами
2. Виды и классификация доходов
3. Методы управления доходами

Практические навыки: по результатам обсуждения студенты будут иметь навыки по классификации цели, задач и методов управления доходами.

Текущий контроль 1 – представление докладов по теме

##### Занятие 2

Вид практического занятия: Практикующие задачи

Тема и содержание: Показатели доходности проекта

Вопросы для обсуждения:

1. Чистая приведенная величина дохода
2. Внутренняя норма доходности
3. Чистый дисконтированный доход

Задание 1.

Сравните по критериям чистого дисконтированного дохода и внутренней нормы доходности два проекта, если стоимость капитала составляет 14%:

Проект	Годы				
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
А, тыс. руб.	-30 000	9 000	8 000	9 000	8 000
В, тыс. руб.	-30 000	4 500	6 000	12 000	19 000

##### Задание 2

Для каждого из ниже перечисленных проектов рассчитайте IRR и NPV, если значения коэффициента дисконтирования равно 20%:

Проекты	IC	P1	P2	P3	P4	P5
А	-370	-	-	-	-	1000
В	-240	60	60	60	60	60
С	-263,5	100	100	100	100	100

Цель занятия: Изучить показатели доходности предприятия, научиться применять показатели доходности с целью повышения эффективности продаж.



Практические навыки: по результатам выполненной работы иметь навыки применения показателей доходности предприятий с целью повышения эффективности продаж

### Занятие 3

Вид практического занятия: практическое занятие, решение кейсов

Тема практического семинара: Подходы к ценообразованию. Границы ценообразования и управления доходами

Цель занятия:

1. Определить ключевые подходы к ценообразованию.
2. Определить границы ценообразования
3. Выявить управления доходами.

#### Практические задания

#### Кейс «Инструменты ценовой политики»

Рассматривается ситуация на рынке гостиничных услуг в городе с миллионным населением. Небольшая гостиница, рассчитанная на иногородних и иностранных гостей, столкнулась с проблемой недостаточной загрузки. У менеджмента гостиницы возникло подозрение, что виной всему высокие цены. Чтобы подтвердить или опровергнуть это подозрение, менеджеры провели опрос постояльцев гостиницы и представителей зарубежных компаний. В результате была разработана новая ценовая политика с дифференциацией цен.

*Текущая ситуация.* Гостиница находится в тихом озелененном месте, вдали от промышленных предприятий и в то же время вблизи от основных транспортных магистралей и от центра города. Гостиница класса 4 «звезды» насчитывает 55 номеров и ориентируется в своей работе на деловых путешественников; есть два конференц-зала и ресторан. Цены весьма высоки для гостиницы данного класса. Средняя цена за номер в сутки с завтраком составляла – 5600 руб. Это верхний ценовой сегмент для гостиниц класса 4 «звезды». Среднегодовая загрузка около 45 %.

Исследование опирается на качественный анализ данных, полученных в ходе неформализованных экспертных интервью.

Структура интервью предполагает, что эксперты рассказывают о своем личном опыте жизни в России, оценивают качество квартир и гостиниц, уровень цен, качество обслуживания, комфортабельность и безопасность жилья. В качестве экспертов выступили представители крупных зарубежных компаний, торговых представительств, сотрудники культурных фондов. Всего было взято 40 интервью.

По результатам опроса составлена таблица «Оценка качества квартир и гостиниц», в которой даны средние баллы. Оценки давались по пятибалльной шкале, где 1 – «очень плохо», а 5 – «очень хорошо».

Таблица 1

Оценка качества квартир и гостиниц

№	Оценки	Квартиры	Гостиницы
1	Цены	2	1,6
2	Качество обслуживания	2	4,2
3	Комфортабельность	3,5	4,5
4	Безопасность	5	4,4



*Комментарии к опросу.* Наибольшие претензии экспертов вызывают: отсутствие культуры аренды квартир; отсутствие развитой системы продажи жилья в кредит; крайняя загрязненность дворов, подъездов и лифтов; отсутствие горячей воды летом; отсутствие гостиниц среднего класса 3–4 «звезды». Гостиницы были либо дешевые и плохие, либо очень дорогие.

Деловой туризм, на долю которого приходится свыше половины выручки от продажи гостиничных номеров, является сегодня основным сегментом рынка гостеприимства. Сегментация деловых путешественников имеет следующий вид.

Самую большую группу (36 %) составляют «непривередливые путешественники» – менеджеры среднего уровня, которые заинтересованы в чистых, комфортабельных номерах со спокойной обстановкой по средним ценам. Им не нужны специальные мероприятия, они не ищут общения с другими людьми, не стремятся останавливаться в фешенебельных отелях. Это единственная группа, которая предъявляет конкретные требования к атмосфере гостиницы: тишина и покой, за которые они готовы платить.

Вторая по размеру группа (34 %) – «чувствительные к цене путешественники», ее представители готовы отказаться от многих удобств, лишь бы цена была ниже.

«Обеспеченные экстраверты» (30 %) – это высококлассные специалисты, которые предпочитают самое лучшее обслуживание и выбирают наиболее дорогие гостиницы. Возможность приятно провести время, рестораны с декорированием и превосходной кухней для них важнее, чем расходы.

Выводы. Гостиница идеально подходит для самой большой группы деловых путешественников. Хотя они имеют больший бюджет, чем чувствительные к цене путешественники, представители этой группы стремятся останавливаться в недорогих отелях.

Отдельно отмечен практически всеми экспертами факт отсутствия на рынке гостиниц среднего класса. Группа деловых путешественников, чувствительных к цене, может быть заинтересована специальными программами.

Результаты. Была разработана новая ценовая политика, которая включила в себя: а) понижение начальной цены с 5600 до 4700 руб.;) введение скидки 20 % на выходные дни, средняя цена составила 3760руб.; в) введение специальных скидок в праздничные дни до 50 % для привлечения чувствительных к цене путешественников. Это позволило за небольшое время с успехом занять пустующий сегмент недорогих и качественных отелей и поднять среднюю загрузку до 80–85 %.

### **Вопросы и задания**

1. Как воспользовалось руководство гостиницы данными, приведенными в таблице?
2. За счет каких групп путешественников гостинице удалось поднять загрузку до 80 %?
3. Чем отличается новая и старая ценовая политика гостиницы?
4. Для какой группы путешественников руководством гостиницы созданы самые выгодные условия проживания? Именно эта группа будет самой многочисленной? Ответ обоснуйте.

### **Кейс «Организация работы по ценообразованию»**

Стратегия ценообразования должна быть логически увязана со стратегией компании, и все в организации должны работать над ее проведением в жизнь. С этой точки зрения рассмотрим совещание по планированию цен в компании, работающей на рынке с достаточно острой конкуренцией. Присутствуют четыре старших должностных лица: президент, главный финансист, вице-президент по маркетингу, вице-президент по сбыту. Начальная цель совещания заключалась в формировании ценовой политики компании.



Вице-президент по сбыту: «Да, но сформулировать ее трудно, каждый из нас представляет ценовую политику по-своему. Я ведаю сбытом. Я добиваюсь выручки. За это мне платят. Так что я разговариваю с покупателем, затем прихожу и держусь за скидку, необходимую, чтобы привлечь покупателя».

В разговор вступает финансист: «Я должен санкционировать любую скидку сверх разрешенной службе сбыта и убедиться, что мы не потеряем на сделке. Я смотрю на издержки производства данного товара, загрузку завода и сообщаю информацию службе сбыта – нельзя ли получить немного больше? – но пока сделка приносит прибыль, отказываться от нее не стоит – так что мы предоставляем скидку, необходимую для осуществления сделки».

Вице-президент по маркетингу: «Скидки меня не очень-то волнуют. Я хочу, чтобы наш прейскурант сигнализировал об удобном для нас имидже. Люди слабо представляют себе, кто получил, какую скидку, так что прейскурантный уровень – это элемент ценовой политики, как я себе ее представляю. Это позиционирует нас в умах главных покупателей».

Президент: «Я просто стремлюсь делать деньги, с тем, чтобы выполнить обещание, данное акционерам».

Вице-президент по сбыту был прав, говоря, что у каждого свои приоритеты, но ошибался, утверждая: «...каждый из нас представляет ценовую политику по-своему». Если у каждого своя стратегия, то у компании фактически ее нет. Возможно, продиктованные лучшими намерениями, но не скоординированные действия, лишённые единого представления о целях, влекут за собой неудовлетворительную постановку ценообразования.

#### **Вопросы и задания**

1. В совещании участвуют все необходимые представители подразделений для практической реализации ценовой политики предприятия?
2. Объясните, в чем заключаются несоординированные действия участников совещания?
3. Предложите лучший сценарий разработки, принятия и реализации ценовой политики на данном предприятии.

Практические навыки: По результатам выполненной работы иметь навыки по определению подходов к ценообразованию на предприятиях бизнеса

Текущий контроль 2 – аудиторное тестирование

#### **Занятие 4**

Вид практического занятия: устный опрос

Тема практического семинара: Обзор теорий ценообразования

Цель занятия: изучить методы ценообразования предприятий, проанализировать юридические особенности управления доходами, ознакомиться с законодательными актами в области ценообразования

Практические навыки: по результатам выполненной работы иметь навыки применения различных методов ценообразования предприятий, применять на практике полученные знания в области правовых аспектов ценообразования.

Продолжительность занятия – 2 часа

Текущий контроль 4 – защита группового проекта

## **Раздел 2. Ценообразование в проектном управлении**

### **Занятие 5**

Вид практического занятия: решение практических задач





Тема практического семинара: Методология расчета себестоимости.

### Задача 1.

Определите оптовую цену предприятия, если полная себестоимость единицы продукции  $СП = 25$  руб., годовой объем реализации  $QГ = 5000$  ед.; производственные фонды  $ПФ = 300$  тыс. руб.; рентабельность предприятия  $R = 0,15$ .

**Задача 2** Определите оптовую цену промышленности, если полная себестоимость  $29$  СП  $= 25$  руб., доля материала в полной себестоимости единицы продукции  $\alpha_{МЗ} = 0,8$ ; прибыль и расходы сбытовых организаций на годовой объем реализации:  $(ПР + ТЗ) = 15$  тыс. руб., оптовая цена предприятия ЦОПТ. ПРЕД  $= 34$  руб., годовой объем  $QГ = 5$  т; НДС  $= 0,2$ .

**Задача 3** Проследите формирование цен на промышленную продукцию (в руб.), если полная себестоимость единицы промышленной продукции  $СП = 25$  руб., прибыль, приходящаяся на единицу продукции, ПРЕД  $= 9$  руб., налог на добавленную стоимость НДС  $= 5,32$  руб., прибыль и расходы сбытовых организаций на единицу продукции –  $3$  руб., торговых организаций –  $5$  руб.

**Задача 4** Определите верхнюю границу цены, если оптовая цена базовой модели ЦБ  $= 160$  руб.; производительность новой и базовой модели  $QН = 1800$  ед.;  $QБ = 1200$  ед.; норма амортизационных отчислений для базовой и новой модели НАБ  $= 0,1$ ; НАН  $= 0,125$ ; рентабельность производства товаропроизводителя  $R = 0,25$ ; эксплуатационные расходы на базовой и новой модели ЗЭБ  $= 80$  руб.; ЗЭН  $= 60$  руб.; сопутствующие капитальные вложения у потребителя ( $\Delta К$ ) отсутствуют.

Цель занятия: провести обзор теорий ценообразования, усвоить методологию расчета себестоимости с учетом издержек

Практические навыки: по результатам выполненной работы иметь навыки по методологии расчета себестоимости с учетом постоянных, переменных и условно-постоянных издержек

Текущий контроль 1 – аудиторное тестирование

### Занятие 6

Вид практического занятия: устный опрос

Тема практического семинара: Проблемы дифференцированного ценообразования

Цель занятия: ознакомиться с проблемами дифференцированного ценообразования в бизнесе.

Практические навыки: по результатам выполненной работы иметь навыки по определению основных проблем дифференцированного ценообразования в бизнесе.

Текущий контроль 1 – аудиторное тестирование

### Занятие 7

Вид практического занятия: решение задач

Тема практического семинара: Ценовой анализ. Анализ цен предприятия. Функции ценового отклика

Цель занятия: изучить методы и принципы ценового анализа, функции ценового отклика, усвоить приемы анализа цен предприятия

Задание 1. Имеются следующие условные данные по двум вариантам проекта .

Показатели	годы				
	1	2	3	4	5
1-ый вариант					



1. Инвестиции в прогнозных ценах	50	100			
2. Прибыль и амортизация в прогнозных ценах			25	125	250
<b>2-ой вариант</b>					
1. Инвестиции в прогнозных ценах	100	50			
2. Прибыль и амортизация в прогнозных ценах			50	100	250
Общие показатели для двух вариантов					
индекс цен					
норма дисконта -10%	1,0	1,2	1,3	1,3	1,2

Требуется.

1. Определить по вариантам чистый дисконтированный доход (ЧДД), индекс доходности (ИД) и срок окупаемости ( $T_{ок}$ ).

2. Найти лучший вариант проекта.

За момент приведения к расчетным ценам принят конец 2-го года.

Задание 2. Выбрать наиболее эффективный инвестиционный проект при норме прибыли  $r = 15\%$  и следующих условиях:

Проект	Инвестиции	Прибыль по годам (P) у.е.			
		P1	P2	P3	P4
П1	300	90	100	120	150
П2	300	150	120	100	90

Определить: NPV, PI, IRR

По результатам выполненной работы владеть знаниями принципов, методов, приемов положенных в основу анализа цен предприятия.

### Занятие 8

Вид практического занятия: решение практических задач.

Тема практического семинара: Калькулирование и ценообразование.

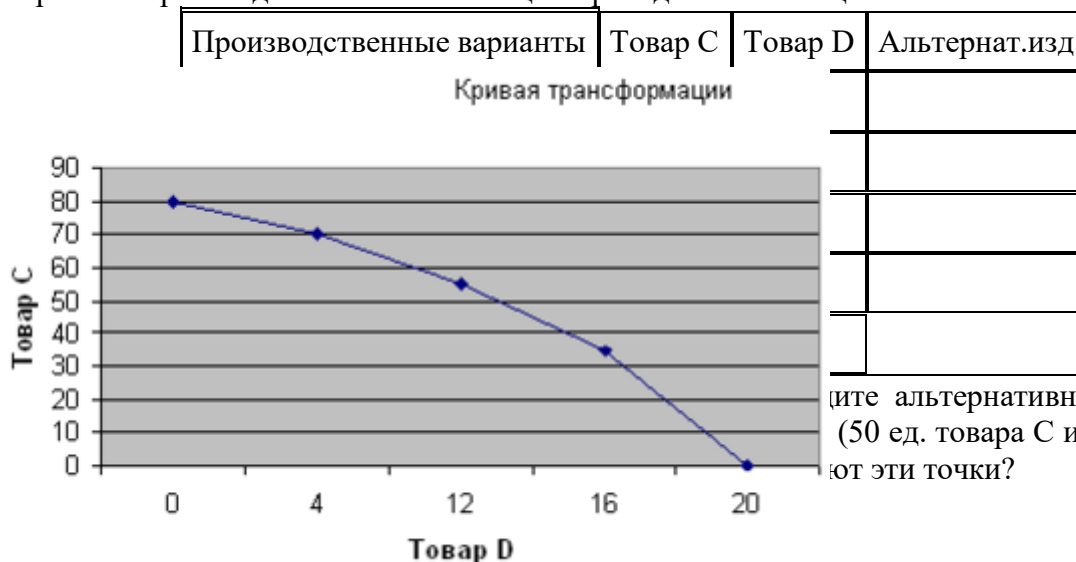
Цель занятия: изучить процесс калькулирования, использование альтернативных издержек, ознакомиться с дополнительными издержками, изучить понятие «Упущенная выгода».

Практические навыки: по результатам выполненной работы владеть знаниями в области калькулирования и использования альтернативных издержек

## Расчет альтернативных издержек

### Задача

Предположим, что при полном использовании ресурсов производится 2 товара: С и D. Варианты производственной комбинации приведены в таблице.



Производственные варианты	Товар С	Товар D	Альтер. изд.
A	80	0	-
B	70	4	2,5
C	55	12	1,875
D	35	16	5
E	0	20	8,75

т. М – недостижимый вариант; т. N – неэффективный вариант; Динамика альтернативных издержек показывает их возрастание по мере увеличения производства товара D. Это связано с взаимозаменяемостью ресурсов и их ограниченным характером.

Текущий контроль 3 – аудиторное тестирование

### Занятие 9

Вид практического занятия: устный опрос

Тема практического семинара: Экономика ценового дифференцирования..

Цель занятия: изучить сущность ценового дифференцирования, овладеть тактическими приемами снижения неудовлетворенности восприятия потребителем дифференцирования.

Практические навыки: по результатам выполненной работы владеть информацией по экономике ценового дифференцирования

Практические задания

**Задача 1.** Определите, как изменятся цены, если физический объем товарооборота увеличится на 10, а товарооборот возрастет на 6 %.

**Задача 2.** Используя взаимосвязь индексов, определите, как изменится индекс физического объема товарооборота, если товарооборот в фактических ценах в отчетном



периоде по сравнению с базисным, увеличится на 12 при одновременном снижении цен на 2%.

**Задача 3.** Рассчитайте индекс цен и сумму дополнительного вложения капитала. Данные для расчета: Планируется приобрести 10 т товара А по цене 50 тыс. руб. за т, 20 т товара Б по цене 60 тыс. руб. за т, 30 т товара В по цене 100 тыс. руб. за т. Фактически в плановом периоде цены составили по товару А – 70 тыс. руб. за т, Б – 95 тыс. руб., В – 200 тыс. руб. за т.

Текущий контроль 3 – аудиторное тестирование

Текущий контроль 4 – защита группового проекта

### **Раздел 3. Прогнозирование, бенчмаркинг и бюджетирование**

#### **Занятие 10**

Вид практического занятия: устный опрос,

Тема практического семинара: Основы сегментирования.

Цель занятия: изучить основы сегментирования, дать определение сегментов рынка, определить воздействие сегментирования на ценообразование.

Практические навыки: по результатам выполненной работы владеть информацией по определению сегментов рынка и их воздействия на ценообразование

Текущий контроль 1 – аудиторное тестирование

#### **Занятие 11**

Вид практического занятия: устный опрос, дискуссия

Тема практического семинара: Система управления скидками. Оптимизация системы скидок.

Цель занятия: изучить систему управления скидками на предприятиях, исследовать приемы и методы оптимизации системы скидок.

Практические навыки: по результатам выполненной работы владеть приемами оптимизации системы скидок на предприятиях

#### **Занятие 12**

Вид практического занятия: устный опрос

Тема практического семинара: Прогнозирование как стратегический инструмент

Цель занятия: определить место прогнозирования как стратегического инструмента

Практические навыки: по результатам выполненной работы владеть практическими навыками прогнозирования как стратегического инструмента управления доходами предприятия

Текущий контроль 2 – аудиторное тестирование

#### **Занятие 13**

Вид практического занятия: устный опрос

Тема практического семинара: Разработка статистических показателей для повышения эффективности прогнозирования.

Цель занятия: изучить механизм разработки статистических показателей для повышения эффективности прогнозирования, исследовать программное обеспечение разработки прогнозов гостиничного предприятия.

Практические навыки: по результатам выполненной работы владеть приемами разработки статистических показателей и программного обеспечения разработки прогнозов проекта.

#### **Занятие 14**

Вид практического занятия: устный опрос

Тема практического семинара: Программное обеспечение разработки прогнозов проекта.



Цель занятия: исследовать программное обеспечение разработки прогнозов гостиничного предприятия.

Практические навыки: по результатам выполненной работы владеть приемами разработки статистических показателей и программного обеспечения разработки прогнозов проекта. Текущий контроль 3,4 – тестирование, защита группового проекта

**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. Рахманова, Ю. В. Методы социологического исследования : учебное пособие / Ю. В. Рахманова. - Санкт-Петербург : РГПУ им. Герцена, 2021. - 124 с. - ISBN 978-5-8064-3010-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1865665>
2. Трубочкина, М. И. Управление затратами предприятия : учебное пособие / М.И. Трубочкина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 319 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/3780](http://www.dx.doi.org/10.12737/3780). - ISBN 978-5-16-003472-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1052242>
3. Репин, В. В. Бизнес по правилам: регламенты должны работать : практическое пособие / В.В. Репин. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 347 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Просто, кратко, быстро). — DOI 10.12737/21337. - ISBN 978-5-16-012221-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1852178>
4. Попов, Ю. И. Управление проектами : учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 208 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002337-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1153780>

### 8.2. Дополнительная литература

1. Павлов, А. Н. Управление проектами на основе стандарта РМІ РМВОК. Изложение методологии и опыт применения [Электронный ресурс] / А. Н. Павлов. - 4-е изд., испр. и доп. (эл.). - М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2014. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=502573>
2. Ильин, В. В. По ту сторону проектов. Записки консультанта [Электронный ресурс] / В. В. Ильин. - М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2011. - ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=366371>

### 8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. ЭБС Znanium.com: <http://znanium.com/>
2. Университетская библиотека: <http://www.biblioclub.ru/>
3. Научная электронная библиотека e-library: <http://www.e-library.ru/>
4. Университетская информационная система России: <http://uisrussia.msu.ru/>
5. Единое окно доступа к образовательным ресурсам: <http://window.edu.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. **Информационно-справочная система** Университетской информационной системы «Россия» (УИС Россия): <https://uisrussia.msu.ru/>
6. **Информационно-справочная система** Федерального образовательного портала «Экономика. Социология. Менеджмент» -
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 семинаров-дискуссий/круглых столов, семинаров-собеседований, а также практических занятий в форме выполнения конкретных практических заданий, а также ролевой игры.



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 «Управление доходностью проектов», 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 «Управление доходностью проектов» 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 видеопроекторное оборудование Доска
Занятия семинарского типа	Учебная аудитория Специализированная учебная мебель ТСО: Переносное видеопроекторное оборудование Доска
Самостоятельная работа обучающихся	Помещение для самостоятельной работы, Специализированная учебная мебель ТСО: Видеопроекторное 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