

*Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Северо-Осетинский государственный университет  
имени Коста Левановича Хетагурова»*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«Управление проектами и бизнес планирование в туризме»**

**Направление 43.03.02 Туризм**  
**Профиль "Организация и управление в индустрии туризма"**

**Квалификация (степень) выпускника – Бакалавр**

Составители: доцент кафедры менеджмент, маркетинг и туризм к.э.н. Дзагоев С.Ф..

Владикавказ 2023

## 1. Структура и общая трудоемкость дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачётные единицы. (144 час.).

	Очная Форма обучения
Курс	2
Семестр	4
Лекции	32
Практические занятия	48
Лабораторные занятия	-
Консультации	
Итого аудиторных занятий	80
Самостоятельная работа	28
Курсовая работа	+
Зачет	-
Экзамен	36
Общее количество часов	144 час.

## 2. Цели освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управление проектами и бизнес планирование в туризме» является формирование у студентов теоретических знаний, практических навыков и умений в области управления проектами, а также в области бизнес-планирования - разработки и реализации бизнес-проектов в сфере туризма и гостеприимства.

## 3. Место дисциплины в структуре ОПОП:

Дисциплина «Управление проектами и бизнес планирование в туризме» относится к дисциплинам Блока 1. Дисциплины (модули) части, формируемой участниками образовательных отношений Б1.В.13.04.

Для освоения этой дисциплины студенты должны изучить следующие дисциплины учебного плана: Основы экономических знаний, География туризма, Курортное дело, Правовое регулирование в туристской деятельности, Краеведение, Экономика туризма, Менеджмент в туризме, Маркетинг в туристской индустрии, Организация туроператорских и турагентских услуг.

В то же время изучение дисциплины «Управление проектами и бизнес планирование в туризме» предшествует и является необходимым условием освоения последующих дисциплин учебного плана: Организация и управление ресторанным бизнесом, Организация туристической деятельности, Организация и управление гостиничного бизнеса, Логистика и транспортное обеспечение в туризме, Проектная деятельность в туризме и других.

## 4. Требования к результатам освоения дисциплины

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями (результатами освоения образовательной программы):

Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2);

Способен проектировать объекты туристской деятельности (ПК-2).

Взаимосвязь планируемых результатов обучения по дисциплине с формируемыми компетенциями ОПОП:

Код и наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Структурные элементы компетенции (в результате освоения дисциплины обучающийся должен знать, уметь, владеть)
<b>УК-2.</b> Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1. Определяет круг задач в рамках поставленной цели, определяет связи между ними. УК-2.2. Предлагает способы решения поставленных задач и ожидаемые результаты; оценивает предложенные способы с точки зрения соответствия цели проекта. УК-2.3. Представляет результаты проекта, предлагает возможность их использования и/или совершенствования.	Знать: виды ресурсов и ограничений для решения профессиональных задач; основные методы оценки разных способов решения задач; действующее законодательство и правовые нормы, регулирующие профессиональную деятельность. Уметь проводить анализ поставленной цели и формулировать задачи, которые необходимо решить для ее достижения; анализирует альтернативные варианты для достижения намеченных результатов; использует нормативно-правовую документацию в сфере профессиональной деятельности. Владеть: методиками разработки цели и задач проекта; методами оценки потребности в ресурсах, продолжительности и стоимости проекта; навыками работы с нормативно-правовой документацией.
<b>ПК-2.</b> Способен проектировать объекты туристской деятельности	<b>ПК-2.1.</b> Составление экскурсионных программ. <b>ПК-2.2.</b> Подготовка текста экскурсии и составление методической разработки. <b>ПК-2.3.</b> Составление технологической карты экскурсии.	Знать основные хозяйственно-экономические показатели, принципы ценообразования, структуру затрат деятельности предприятий туризма Уметь планировать и калькулировать себестоимость услуг по направлениям деятельности предприятий туризма Владеть: основами планирования и бюджетирования деятельности предприятий туризма; принятия управленческих решений на основе экономического анализа

При проведении учебных занятий обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин (модулей) в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

## 5. Содержание и учебно-методическая карта дисциплины

Таблица 5.1

№ п/п	Наименование тем (вопросов), изучаемых по данной дисциплине	Занятия		Самостоятельная работа студентов		Формы контроля	Литература
		л	пр	Содержание	Часы		
1.	Проекты в управлении организациями: сущность, основные понятия и категории. Классификация проектов.	2	2	Сущность управления проектами в различных организациях, в том числе в сфере туризма. Современное состояние управления проектами в России и мире. Основные понятия сферы управления проектами. Признаки и функции проекта. Характеристики проекта. Системный подход к управлению проектами в туризме. Процессы управления проектом. Классификация видов проектов. Особенности различных видов проектов и управления ими.	1	Конспект лекции, эссе, доклад рубежная контрольная работа/тестирование, экзамен	1-15
2.	Методология управления проектами: определение и структура. Компетентность менеджера проекта.	2	2	Методологические подходы к управлению проектами. Классификация стандартов в области управления проектами. Развитие методологии управления проектами с учетом концепции устойчивого развития. Роль и функции менеджера проекта. Структура компетенции менеджера проекта. Развитие компетентности менеджера проекта.	1	Конспект лекции, эссе, доклад рубежная контрольная работа/тестирование, экзамен	1-15
3.	Система управления проектами в организации	2	2	Причины внедрения системы управления проектами в организации. Организационные изменения при внедрении СУП. Этапы внедрения системы управления проектами на предприятии. Методология управления проектами для организации. Информационная система управления проектами как средство автоматизации процессов управления проектами компании. Функции проектного офиса компании при внедрении и развитии системы управления проектами. Стратегическое управление проектами. Системный подход как основа	1	Конспект лекции, эссе, доклад рубежная контрольная работа/тестирование, экзамен	1-15

				стратегического управления проектами.			
4.	Управление портфелем проектов. Управление программой.	2	2	Понятие портфеля проектов. Управление финансовым портфелем и портфелем проектов: общее и различия. Жизненный цикл портфеля проектов. Условия и особенности принятия проектно-портфельных решений. Процессы управления портфелем проектов. Инструменты управления портфелем проектов. Организация управления портфелем проектов. Понятие программы. Причины возникновения программ. Программа как инструмент управления стратегическими изменениями в организации. Управление программой. Функционально-тематические области управления программой. Жизненный цикл программы.	1	Конспект лекции, эссе, доклад рубежная контрольная работа/тестирование, экзамен	1-15
5.	Функциональные области управления проектами: управление содержанием проекта; управление проектом по временным параметрам.	2	2	Управление содержанием проекта как процесс. Иерархическая структура работ проекта. Основы управления сроками проекта. Базовые методы управления сроками проекта. Сокращение сроков проекта в условиях ограниченных ресурсов.	1	Конспект лекции, эссе, доклад рубежная контрольная работа/тестирование, экзамен	1-15
6.	Функциональные области управления проектами: управление коммуникациями проекта.	2	4	Управление коммуникациями: основные понятия. Типы и классификация коммуникаций. Определение потребностей стейкхолдеров проекта в коммуникациях. Совещания как форма коммуникаций в проекте. Разработка плана коммуникаций и взаимодействий. Управление коммуникациями: групповая осознанность и сопротивление изменениям. Планирование коммуникаций: «централизованная» и «децентрализованная» модели. Групповая осознанность команды. Сопротивление изменениям и способы его преодоления.	1	Конспект лекции, эссе, доклад рубежная контрольная работа/тестирование, экзамен	1-15
7.	Функциональные области управления	2	4	Основные понятия и определения. Требования,	1	Конспект	1-15

	проектами: управление качеством проекта; управление рисками проекта			предъявляемые к качеству. Управление качеством. Системный подход. Процесс управления качеством проекта. Затраты, связанные с качеством. Основные методы и средства управления качеством. Риск и неопределенность в управлении проектами. Процессы управления рисками проекта. Идентификация рисков. Качественная оценка рисков. Количественная оценка рисков. Планирование мероприятий по управлению рисками. Мониторинг и управление рисками.		лекции, эссе, доклад рубежная контрольная работа/тестирование, экзамен	
8.	Функциональные области управления проектами: управление закупками проекта; управление стоимостью проекта.	2	2	Планирование управления закупками проекта. Проведение закупок. Контроль закупок. Управление стоимостью проекта как процесс. Оценка стоимости проекта. Разработка смет проекта. Использование иерархической структуры работ для оценки проекта «снизу вверх». Разработка бюджета проекта. Контроль по методу освоенного объема.	2	Конспект лекции, эссе, доклад рубежная контрольная работа/тестирование, экзамен	1-15
9.	Функциональные области управления проектами: управление человеческими ресурсами проекта; управление знаниями проекта	2	2	Определение управления человеческими ресурсами проекта. Распределение ролей в команде проекта. Команда проекта как разновидность трудового коллектива, ее типы и основы организации ее работы. Коммуникации и их организация в команде проекта. Мотивация участников проектной команды. Лидерство при управлении проектом. Необходимость в управлении знаниями при управлении проектами. Корпоративная среда знаний по управлению проектами. Управление знаниями проекта как процесс. Диагностика организационного знания по управлению проектами	2	Конспект лекции, эссе, доклад рубежная контрольная работа/тестирование, экзамен	1-15
10.	Современные технологии управления проектами. Автоматизация управления проектами. Гибкие методологии	2	2	Архитектура и зрелость современных систем автоматизации. Исследование рынка систем автоматизации. Системы автоматизации на	2	Конспект лекции, эссе, доклад	1-15

	управления проектами			<p>российском рынке.</p> <p>Гибкие методологии управления проектами: базовые понятия и концептуальные основы. Исторические и организационные предпосылки возникновения гибких методологий управления проектами. Переход от классических моделей к гибким. Применимость ГМУП в различных проектах и организациях. Agile. Lean.</p>		<p>рубежная контрольная работа/тестирование, экзамен</p>	
11.	Управление проектами и программами различного типа	2	2	<p>Управление государственными программами и проектами. Роль методов проектного управления в работе государственных органов Российской Федерации. Порядок разработки государственной программы. Управление инновационными проектами. Классификация инновационных проектов. Проектное управление инновациями. Управление портфелем инновационных идей. Применение стандартов управления проектами к управлению инновационным проектом. Управление проектами в сфере туризма и гостеприимства. Управление проектами в условиях кризисов. Антикризисное управление проектами.</p>	2	<p>Конспект лекции, эссе, доклад</p> <p>рубежная контрольная работа/тестирование, экзамен</p>	1-15
12.	Основы бизнес-планирования	2	2	<p>Определение бизнеса и бизнес-плана. Цели и задачи бизнес-плана. Отражение в бизнес-плане внутренней и внешней среды. Бизнес-план — основа управления предприятием (фирмой). Особенности различных типов и видов бизнес-проектов. Классификация бизнес-проектов. Структура и основные разделы бизнес-плана.</p>	1	<p>Конспект лекции, эссе, доклад</p> <p>рубежная контрольная работа/тестирование, экзамен</p>	1-15
13.	Разработка бизнес-плана	2	2	<p>Порядок разработки бизнес-плана. Определение сметы и стоимости. Типичные ошибки в бизнес-планировании. Программные средства для разработки бизнес-плана.</p>	1	<p>Конспект лекции, эссе, доклад</p> <p>рубежная контрольная работа/тестирование,</p>	1-15



						курсовая работа, экзамен	
14.	Анализ рынка.	2	4	Общие понятия, классификация и сегментация рынков. Рынок сбыта. Анализ тенденций развития рынка. Анализ потребителей продукции (услуг). Экономический анализ рынка. Анализ поставщиков материальных ресурсов. Предприятие в рыночных условиях. Индивидуальные и акционерные предприятия. Местонахождение предприятия. Оценка воздействия на окружающую среду. Партнерские связи предпринимательства. Конкурентный анализ. Стратегическое планирование на предприятии. Анализ хозяйственной деятельности предприятия.	2	Конспект лекции, эссе, доклад рубежная контрольная работа/тестирование, курсовая работа, экзамен	1-15
15.	Анализ и планирование финансовой деятельности предприятия	2	4	Финансовая политика предприятия. Сущность, функции и определение финансов. Финансовая система государства и хозяйствующий субъект. Финансовые инструменты. Финансовые рынки. Финансы и налоговая система. Финансы и кредит. Финансовый анализ. Анализ финансового состояния предприятия. Финансовое планирование. Основы бухгалтерского учета и отчетности. Финансовые сведения.	2	Конспект лекции, рубежная контрольная работа/тестирование, курсовая работа, экзамен	1-15
16.	Маркетинговая программа бизнес-плана	2	4	Проведение маркетинговых исследований. Ценовая политика. Прогнозирование продаж. Сбытовая политика и продвижение. Предпринимательские риски в маркетинговых программах. Проведение рекламных кампаний.	2	Конспект лекции, рубежная контрольная работа/тестирование, курсовая работа, экзамен	1-15
17.	Разработка плана производства.		2	Цель, задачи, структура и содержание раздела бизнес-плана «План производства». Оценка	1	рубежная контрольная	1-15

				производственной мощности и разработка производственной программы. Оценка издержек и себестоимости продукции. Определение критического объема производства		работа/тестирование, курсовая работа, экзамен	
18.	Разработка организационного плана проекта.		2	Цель, задачи, структура и содержание раздела бизнес-плана «Организационный план». Разработка организационной структуры и регламентирующих документов. Персонал и заработная плата. График реализации проекта.	1	рубежная контрольная работа/тестирование, курсовая работа, экзамен	1-15
19.	Оценка инвестиционного проекта.		2	Общие требования к показателям эффективности инвестиционных проектов. Коммерческая эффективность. Бюджетная эффективность (при использовании бюджетных инвестиций). Экономическая эффективность. Источники инвестиций. Инвестиционное планирование проекта. Разработка инвестиционной стратегии. Финансовый анализ. Риски и страхование. Общие понятия и классификация рисков. Методология выявления и анализа рисков. Финансовый механизм управления риском. Страхование. Управление стоимостью в реструктуризации бизнеса.	1	рубежная контрольная работа/тестирование, курсовая работа, экзамен	1-15
20.	Особенности бизнес-планирования в туризме			Бизнес-планирование в туризме: подходы и методы разработки и реализации бизнес-проектов. Результативность и эффективность проектов в сфере туризма. Жизненный цикл проекта в туризме и его этапы. Управление жизненным циклом проекта.	2	эссе, доклад рубежная контрольная работа/тестирование, курсовая работа, экзамен	1-15
	ИТОГО	32	48		28		

**Примечания:**

- Все виды учебной работы могут проводиться дистанционно на основании локальных нормативных актов.
- В целях реализации индивидуального подхода к обучению студентов, осуществляющих учебный процесс по индивидуальной траектории в рамках индивидуального рабочего плана, изучение данной дисциплины может осуществляться через индивидуальные консультации преподавателя очно, в часы консультаций, по электронной почте и с использованием платформ дистанционного обучения.

## 6. Образовательные технологии

В соответствии с государственными образовательными стандартами высшего образования реализация учебного процесса должна предусматривать проведение занятий в интерактивных и активных формах. Внедрение этих форм обучения – одно из важнейших направлений совершенствования подготовки студентов в современном вузе. Цель – повышение эффективности образовательного процесса, достижение всеми обучающимися высоких результатов обучения.

Интерактивные формы проведения занятий предполагают обучение в сотрудничестве. Все участники образовательного процесса (преподаватель и студенты) взаимодействуют друг с другом, обмениваются информацией, совместно решают проблемы, моделируют ситуации. Суть использования активных и интерактивных форм проведения состоит в погружении студентов в реальную атмосферу делового сотрудничества по разрешению проблем, оптимальную для выработки навыков и качеств будущего специалиста.

Для решения воспитательных и учебных задач преподавателем могут быть использованы следующие интерактивные формы обучения.

**Традиционные лекции и практические (семинарские) занятия** с использованием современных интерактивных технологий.

**Лекция-диалог** – содержание подается через серию вопросов, на которые студент должен отвечать непосредственно в ходе лекции.

**Онлайн-семинар** – разновидность веб-конференции, проведение онлайн-встреч или презентаций через Интернет в режиме реального времени. Каждый из участников находится у своего компьютера (средства связи), а связь между ними поддерживается через Интернет посредством загружаемого приложения, установленного на компьютере каждого участника.

**Видеоконференция** – сеанс видеоконференцсвязи (ВКС) – это технология интерактивного взаимодействия двух и более участников образовательного процесса для обмена информацией в реальном режиме времени.

**Видео-лекция** – снятая на камеру сокращенная лекция, дополненная фотографиями и схемами, иллюстрирующая подаваемый в лекции материал.

**Технология электронного обучения** (реализуется при помощи электронной образовательной среды СОГУ при использовании ресурсов ЭБС, при проведении автоматизированного тестирования и т. д.).

**Творческое задание** составляет содержание (основу) любой интерактивной формы проведения занятия. Выполнение творческих заданий требует от студента воспроизведения полученной ранее информации в форме, определяемой преподавателем и требующей творческого подхода: 1) подборка примеров из практики; 2) подборка материала по определенной проблеме;

**Публичная презентация проекта** - самый эффективный способ донесения важной информации при публичных выступлениях. Слайд-презентации позволяют эффектно и наглядно представить содержание, выделить и проиллюстрировать сообщение.

**Интерактивная лекция** представляет собой выступление преподавателя перед аудиторией студентов с применением следующих интерактивных форм обучения: 1. управляемая дискуссия или беседа; 2. демонстрация слайдов или учебных фильмов; 3. мозговой штурм; 4. мотивационная речь и др.

**Разработка проекта** позволяет участникам мысленно выйти за пределы аудитории и составить проект своих действий по обсуждаемому вопросу. Участники могут обратиться за консультацией, дополнительной литературой в специализированные учреждения, библиотеки и т.д.

**Проблемное обучение** - поиск ответов на вопросы по теме.

### **7.1. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.**

Самостоятельная работа обучающихся является одним из видов учебных занятий. Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся студентов;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развития исследовательских умений.

К видам самостоятельной работы при изучении данной дисциплины относятся: написание докладов, эссе, подготовка презентаций, самостоятельное изучение литературы по теме и составление по ней конспектов, работа со справочными материалами (терминологическими и иными словарями, энциклопедиями) и т.д.

Темы и формы внеаудиторной самостоятельной работы, ее трудоёмкость содержатся в разделе 5, табл. 5.1.

Методические рекомендации по дисциплине прилагаются.

### **7.2. Методические рекомендации по написанию рефератов (докладов)**

Реферат (доклад)— письменная работа по определенной научной проблеме, краткое изложение содержания научного труда или научной проблемы. Он является действенной формой самостоятельного исследования научных проблем на основе изучения текстов, специальной литературы, а также на основе личных наблюдений, исследований и практического опыта. Реферат помогает выработать навыки и приемы самостоятельного научного поиска, грамотного и логического изложения избранной проблемы и способствует приобщению студентов к научной деятельности.

Последовательность работы:

1. Выбор темы исследования. Тема реферата выбирается студентом на основе его научного интереса. Также помощь в выборе темы может оказать преподаватель.

2. Планирование исследования. Включает составление календарного плана научного исследования и плана предполагаемого реферата. Календарный план исследования включает следующие элементы: выбор и формулирование проблемы, разработка плана исследования и предварительного плана реферата; сбор и изучение исходного материала, поиск литературы; анализ собранного материала, теоретическая разработка проблемы; сообщение о предварительных результатах исследования; литературное оформление исследовательской проблемы; обсуждение работы (на семинаре и т. п.). План реферата характеризует его содержание и структуру. Он должен включать в себя: введение, где обосновывается актуальность проблемы, ставятся цель и задачи исследования; основная часть, в которой раскрывается содержание проблемы; заключение, где обобщаются выводы по теме и даются практические рекомендации.

3. Поиск и изучение литературы. Для выявления необходимой литературы следует обратиться в библиотеку или к преподавателю. Подбранную литературу следует зафиксировать согласно ГОСТ по библиографическому описанию произведений печати. Для разработки реферата достаточно изучение 4-5 важнейших источников по избранной

проблеме. При изучении литературы необходимо выбирать материал, не только подтверждающий позицию автора реферата, но и материал для полемики.

4. Обработка материала. При обработке полученного материала автор должен: систематизировать его по разделам; выдвинуть и обосновать свои гипотезы; определить свою позицию, точку зрения по рассматриваемой проблеме; уточнить объем и содержание понятий, которыми приходится оперировать при разработке темы; сформулировать определения и основные выводы, характеризующие результаты исследования; окончательно уточнить структуру реферата.

5. Оформление реферата. При оформлении реферата рекомендуется придерживаться следующих правил: Следует писать лишь то, чем автор хочет выразить сущность проблемы, ее логику; Писать строго последовательно, логично, доказательно (по схеме: тезис – обоснование – вывод); Писать ярко, образно, живо, не только вскрывая истину, но и отражая свою позицию, пропагандируя полученные результаты; Писать осмысленно, соблюдая правила грамматики, не злоупотребляя наукообразными выражениями.

Реферат выполняется в соответствии с требованиями стандартов, разработанных для данного вида документов. Работа должна быть выполнена на белой бумаге стандартного листа А4. Текст должен быть отпечатан на компьютере в текстовом редакторе Microsoft Word и отвечать следующим требованиям: параметры полей страниц должны быть в пределах: верхнее и нижнее – по 20 мм, правое – 10 мм, левое – 30 мм, шрифт – Times New Roman , размер шрифта – 14, межстрочный интервал – полуторный. Лента принтера – только чёрного цвета. Нумерация страниц в реферате должна быть сквозной, начиная с третьей страницы. Номер проставляется арабскими цифрами вверху каждой страницы справа.

При изложении материала необходимо придерживаться принятого плана.

Библиографический список составляется на основе источников, которые были просмотрены и изучены студентом при написании реферата. Данный список отражает самостоятельную творческую работу студента, что позволяет судить о степени его подготовки и углублении в выбранную тематику. Вся использованная литература размещается в следующем порядке: законодательные акты, постановления, нормативные документы; вся учебная литература в алфавитном порядке, затем средства периодической печати в алфавитном порядке; источники из сети Интернет.

### **7.3. Методические рекомендации по созданию мультимедийной презентации**

Структура и содержание презентации – это личное творчество автора. Полезно использовать шаблоны оформления для подготовки компьютерной презентации.

Слайды желательно не перегружать текстом, лучше разместить короткие тезисы. На слайдах необходимо демонстрировать небольшие фрагменты текста доступные для чтения на расстоянии; 2-3 фотографии или рисунка. Наиболее важный материал лучше выделить.

Таблицы с цифровыми данными плохо воспринимаются со слайдов, в этом случае цифровой материал, по возможности, лучше представить в виде графиков и диаграмм.

Не следует излишне увлекаться мультимедийными эффектами анимации. Особенно нежелательны такие эффекты как вылет, вращение, волна, побуквенное появление текста и т.д. Оптимальная настройка эффектов анимации – появление, в первую очередь, заголовка

слайда, а затем — текста по абзацам. При этом если несколько слайдов имеют одинаковое название, то заголовок слайда должен постоянно оставаться на экране.

Чтобы обеспечить хорошую читаемость презентации необходимо подобрать темный цвет фона и светлый цвет шрифта. Нельзя также выбирать фон, который содержит активный рисунок.

Желательно подготовить к каждому слайду заметки по докладу. Затем распечатать их и использовать при подготовке или на самой презентации. Можно распечатать некоторые ключевые слайды в качестве раздаточного материала.

Необходимо обязательно соблюдать единый стиль оформления презентации и обратить внимание на стилистическую грамотность.

Следует пронумеровать слайды. Это позволит быстро обращаться к конкретному слайду в случае необходимости.

Рекомендации по содержанию и структуре слайдов мультимедийной презентации:

1-й слайд (титульный), на фоне которого студент представляет тему проекта, ФИО и научного руководителя.

2-й слайд. Включает в себя объект, предмет и гипотезу исследования.

3-й слайд. Содержит цель и задачи исследования. Цель проекта должна быть написана на экране крупным шрифтом. Здесь же, если позволяет место, можно написать и задачи. Задачи могут быть представлены и на следующем слайде.

4-й - слайд. Содержит структуру работы, которую можно предоставить, например, в виде графических блоков со стрелками. А также – перечисление применяемых методов и методик.

5-й - слайд. Представляется содержание и теоретическая значимость проекта. Суть решаемой проблемы может быть представлена в виде схем, таблиц, диаграмм, графиков, фотографий, фрагментов фильмов и т.п. На теоретическую часть представления проекта должно быть создано несколько слайдов.

6-й - слайд. Возможности применения результатов работы на практике. На эту тему также должно быть несколько слайдов.

7-й слайд. Главные выводы, итоги, результаты проекта целесообразно поместить на отдельном слайде. При этом не следует перечислять то, что было сделано, а лаконично изложить суть значимости проекта или полученных результатов исследования.

Последний слайд. В конец презентации желательно поместить слайд с текстом «Спасибо за внимание!».

#### **7.4. Методические указания по проведению практических занятий по дисциплине**

Практические занятия призваны научить студента самостоятельно работать с учебными текстами, анализировать материал. В начале занятия рекомендуется рассмотреть соответствующий теоретический материал. Затем идет практический разбор изучаемого материала, решаются задачи из практикума, разбирается каждый конкретный пример.

В начале практического занятия следует обратить внимание на теоретические вопросы по теме занятия. Первоначально идет изложение теоретического материала темы занятия. Затем в ряде вопросов преподавателя следует сконцентрировать внимание на основных идеях

темы занятия. Вопросы должны включать в себя различные вариации элементарных ситуаций, отображающих основные идеи темы занятия в их взаимной взаимосвязи. Задаваемые вопросы должны быть конкретными и максимально проявлять в студентах их сообразительность.

Устный опрос требует от преподавателя большой предварительной подготовки: тщательного отбора содержания, всестороннего продумывания вопросов, задач и примеров, которые будут предложены, путей активизации деятельности всех студентов группы в процессе проверки, создания на занятии деловой и доброжелательной обстановки.

Различают фронтальный, индивидуальный и комбинированный опрос.

Фронтальный опрос проводится в форме беседы преподавателя с группой. Он органически сочетается с повторением пройденного, являясь средством для закрепления знаний и умений. Его достоинство в том, что на активную умственную работу можно вовлечь всех студентов группы. Для этого вопросы должны допускать краткую форму ответа, быть лаконичными, логически взаимосвязанными друг с другом, даны в такой последовательности, чтобы ответы студентов в совокупности могли раскрыть содержание раздела, темы. С помощью фронтального опроса преподаватель имеет возможность проверить выполнение студентами домашнего задания, выяснить готовность группы к изучению нового материала, определить сформированность основных понятий, усвоение нового учебного материала, который был только что разобран на занятии.

Индивидуальный опрос предполагает обстоятельные, связные ответы студентов на вопрос, относящийся к изучаемому учебному материалу, поэтому он служит важным учебным средством развития речи, памяти, мышления студентов. Чтобы сделать такую проверку более глубокой, необходимо ставить перед студентами вопросы, требующие развернутого ответа. Вопросы для индивидуального опроса должны быть четкими, ясными, конкретными, емкими, иметь прикладной характер, охватывать основной, ранее пройденный материал программы. Их содержание должно стимулировать студентов логически мыслить, сравнивать, анализировать, доказывать, подбирать убедительные примеры, устанавливать причинно-следственные связи, делать обоснованные выводы и этим способствовать объективному выявлению знаний студентов. Вопросы обычно задают всей группе и после небольшой паузы, необходимой для того, чтобы студенты поняли его и приготовились к ответу, вызывают для ответа конкретного студента.

Письменная проверка наряду с устной является важнейшим методом контроля знаний, умений и навыков студентов. Однородность работ, выполняемых студентами, позволяет предъявлять ко всем одинаковые требования, обеспечивает объективность оценки результатов обучения. Применение этого метода дает возможность в наиболее короткий срок одновременно проверить усвоение учебного материала всеми студентами группы, определить направления для индивидуальной работы с каждым. Письменная проверка используется во всех видах контроля и осуществляется как в аудиторной, так и во внеаудиторной работе (выполнение домашних заданий).

## **7.5. Методические рекомендации по использованию информационно-коммуникационных технологий обучения**



Для изучения материала дисциплины применяются аудиовизуальные (мультимедийные) технологии, которые не отрицают традиционные, проверенные временем методы преподавания, но, при этом, они повышают наглядность, информативность, оперативность в подаче информации, позволяют экономить время занятий.

Каждое семинарское занятие имеет свою особую форму проведения, свою методологическую специфику, что позволяет развивать у студентов различные как общекультурные, так и профессиональные компетенции. Постановка проблемы, разбор актуальных конкретных и гипотетических ситуаций, создание атмосферы диалога между преподавателем и группой позволяет работать индивидуально и в малых группах, коллективно обсуждать определенный тематический материал, а также инициировать самостоятельную работу студентов. При осмыслении содержания вопросов практических занятий преследуется цель соблюдать преемственность в профессиональном и в творческом развитии студентов.

Контроль самостоятельной работы студентов призван сделать процесс обучения более целостным и органичным. Его задача не оставить без внимания даже, на первый взгляд, малозначительные вопросы.

Компьютерное тестирование позволяет осуществлять итоговый контроль знаний студентов. Тестовый материал включает в себя содержание вопросов по каждому из обозначенных программой разделов. Каждый вопрос предполагает несколько вариантов ответов, среди которых имеются абсолютно неверный, правильный и в большей или меньшей степени раскрывающий сущность вопроса. В процессе компьютерного тестирования задача студентов определяется как выбор правильного ответа из многообразия вариантов. В тестовых заданиях есть вопросы на соответствие. В процессе компьютерного тестирования, задача студента определяется как выбор правильного ответа из многообразия вариантов.

Вопросы и темы, отводимые на выполнение самостоятельной работы по дисциплине, а также критерии оценивания по каждому виду работы содержатся в разделе 8 РПД.

#### **7.6. Методические рекомендации по выполнению курсовой работы**

Курсовая работа по дисциплине выполняется преимущественно в виде бизнес-плана или проекта создания /совершенствования туристического продукта (услуги), создания нового предприятия / развития существующего бизнеса в сфере туризма / гостеприимства, в смежных областях и сферах деятельности. Курсовая работа по дисциплине также может выполняться в других формах, имеющих проектную направленность и проектный результат (см. ниже).

Кафедра назначает каждому студенту научного руководителя курсовой работы, который выдает студенту задание на выполнения курсовой работы, консультирует студента, проверяет ход выполнения курсовой работы, в составе комиссии принимает защиту и выставляет оценку студенту. Каждому студенту выдается техническое задание (ТЗ) на бизнес-проектирование (образцы ТЗ представлены в приложениях 1 и 2). Курсовая работа выполняется на конкретных практических материалах предприятия (организации), отрасли, подотрасли (сферы деятельности).

Курсовая работа может быть выполнена как индивидуально, так и в составе группы студентов. Для выполнения курсовой работы в составе группы студенты с разрешения руководителя могут объединяться в проектные группы по 2-4 чел. Формирование рабочих групп и распределение в них роли каждого осуществляется научным руководителем. Проектным результатом как индивидуально выполненной курсовой работы, так и в составе рабочей студенческой группы помимо разработанного бизнес-проекта может быть:

- оформленная в соответствии с предъявляемыми требованиями письменная научно-исследовательская работа или проект по закрепленной за группой теме;
- научно-исследовательская работа студентов, выполненная, в качестве заявки для участия в конкурсе научно-исследовательских работ или проектов регионального, всероссийского или международного уровня;
- научно-исследовательская работа студентов, оформленная в виде настенного стационарного или мобильного информационного стенда и размещенного в учебных или административных корпусах вуза, на базах производственных и учебных практик, в иных местах по согласованию с руководителями и исполнителями. К данной форме выполнения курсовой работы, требования по оригинальности текста не применяются;
- научно-исследовательская работа студентов, оформленная в виде статьи и принятая к опубликованию в периодических изданиях;
- научно-исследовательская работа студентов, представленная в виде докладов на научных и научно-практических конференциях различного уровня, и принятая к опубликованию.

Руководитель оказывает научную и методическую помощь, систематически контролирует выполнение работы, вносит определенные коррективы, дает указание о целесообразности принятия того или иного решения. Он помогает разработать план курсовой работы; рекомендует необходимую литературу, справочные, статистические и другие источники по данной теме; проводит предусмотренные консультации; проверяет содержание выполненной работы.

В курсовой работе должны быть широко использованы первоисточники: статистические данные, справочные материалы, материалы периодической печати и др., в зависимости от специфики изучаемой проблемы, применение которых оформляется в виде постраничных сносок. Статистический и графический материал рекомендуется приводить как в тексте в виде таблиц и рисунков, так и оформлять в виде приложений с обязательным указанием источника информации, графический материал и таблицы необходимо сопровождать краткими выводами.

В п. 7.7. даются требования и рекомендации к содержанию бизнес-плана, которые необходимо учитывать при выполнении курсовой работы в форме бизнес-плана.

## **7.7. Требования и рекомендации к содержанию бизнес-плана (технико-экономического обоснования) по проекту**

### **1.1. Общие положения**

#### **1.1.1. Бизнес-план должен содержать:**

- название инвестиционного проекта, его суть и целесообразность реализации;
- отраслевое направление инвестиционной деятельности;
- обоснование соответствия проекта экологическому законодательству;
- информацию о ключевых поставщиках и подрядчиках по проекту;
- обоснование привлекательности проекта для участников проекта, подкрепленное результатами финансовых прогнозов, анализом потенциала рынка, прозрачностью проекта и возможностью осуществлять контроль за ходом реализации проекта и целевым использованием средств;
- обоснование реализуемости проекта, подкрепленное наличием четкой стратегии реализации проекта и планами по его реализации, возможностью привлечения необходимых ресурсов для реализации, наличием команды руководителей и разработчиков;
- анализ возможных рисков, связанных с реализацией проекта, и способов их минимизации;

1.1.2. Информация в бизнес-плане должна быть объективной, основываться на обоснованных данных (список рекомендуемых источников указан ниже) и не противоречащих им разумных предположениях. Все числовые данные и ключевые предположения должны сопровождаться ссылками на источники информации с указанием даты, по состоянию на которую приведена информация.

1.1.3. Изложение информации в бизнес-плане должно быть понятным, логичным и структурированным.

1.1.4. Структура и содержание бизнес-плана должны отвечать нижеприведенным требованиям и рекомендациям к структуре бизнес-плана с учетом отраслевой и иной специфики конкретного инвестиционного проекта.

## **1.2. Рекомендуемая структура бизнес-плана**

**1.2.1.** Рекомендуемая структура бизнес-плана включает следующие разделы:

Резюме проекта;

Описание проекта;

Информация об Основных участниках проекта;

Описание продукта;

Анализ рынка;

Организационный план;

План продаж и стратегия маркетинга;

План производства (эксплуатации);

Анализ ресурсов;

Воздействие проекта на окружающую среду;

Финансовый план;

План финансирования;

Анализ проектных рисков;

Анализ экономической эффективности проекта;

Приложения.

**1.2.2.** Формат и структура бизнес-плана могут варьироваться в зависимости от

характера проекта, но перечисленные выше разделы должны быть включены в бизнес-план в обязательном порядке.

**1.2.3.** В случае отсутствия в бизнес-плане разделов, соответствующих указанным выше, к бизнес-плану должна быть приложена пояснительная записка с указаниями на разделы, в которых следует искать требуемую информацию, или обоснованием того, почему информация в бизнес-плане не приводится.

**1.2.4.** Рекомендуются включить в бизнес-план справочный материал, в том числе:

- а. информацию о составителях бизнес-плана;
- б. содержание с указанием страниц;
- в. словарь ключевых технических и иных узкоспециализированных терминов, используемых в бизнес-плане;
- г. список определений и расчетных формул для финансовых показателей (коэффициентов), которые упоминаются в бизнес-плане и рассчитываются в финансовой модели;
- д. информацию о нормативно-методической базе, использованной при составлении бизнес-плана и проведении анализа;
- е. краткую информацию о технико-экономических, маркетинговых и иных исследованиях, использованных при составлении бизнес-плана.

### **1.3. Содержание основных разделов бизнес-плана**

#### **1.3.1. Резюме проекта**

В данном разделе рекомендуется раскрыть в сжатой форме:

- суть проекта и целесообразность его реализации;
- ключевую информацию о Получателе средств и Основных участниках проекта;
- результаты анализа потенциала рынка;
- стратегию реализации проекта (общий график реализации);
- ключевые прогнозные финансовые показатели (коэффициенты);
- общую стоимость проекта, общую потребность в финансировании и предполагаемые источники финансирования;
- ключевые факторы успеха и основные риски проекта (рекомендуется представить в виде SWOT-анализа);
- иную ключевую информацию по проекту.

#### **1.3.2. Описание проекта**

В данном разделе необходимо:

- изложить суть проекта, в том числе указать тип инвестиционного проекта (создание нового производства/объекта с "нуля"; реконструкция действующего производства/объекта; модернизация действующего производства/объекта; выпуск новой продукции на действующем производстве; расширение действующего производства; иное изменение с целью ведения коммерческой деятельности);
- указать стадию реализации проекта и фазу (конкретный этап внутри стадии), на которой находится проект в настоящее время;

- указать регион и отрасль, в которых будет реализован проект;
- обосновать целесообразность реализации проекта для Получателя средств (например, возможность увеличить объем продаж и долю на рынке; снизить затраты; занять свободную нишу на рынке или создать новый рынок; учесть экологические требования и т.п.).

### 1.3.3. Информация об Основных участниках проекта

В разделе должны быть указаны:

- получатель средств и иные Основные участники проекта;
- роли и порядок их взаимодействия в ходе реализации проекта;
- причины заинтересованности в проекте;
- наличие опыта работы в отрасли;
- иная существенная информация об Основных участниках проекта.

Рекомендуется:

кратко изложить историю развития компании - Получателя средств;

- дать описание характера и направлений деятельности и сведения о местоположении Основных участников проекта;
- если применимо - представить ключевую финансовую информацию по Получателю средств и/или Группе (выручка, валовая рентабельность, чистая рентабельность, чистая прибыль, совокупные активы, соотношение собственного и заемного капитала и т.п.) в динамике за последние 3 года;
- если Получатель средств принадлежит к Группе лиц, представить в графическом виде организационную структуру Группы, включив в нее Основных участников проекта, если они также входят в Группу, и указать доли участия в уставном капитале, взаимные обязательства друг перед другом или иные отношения, связывающие членов Группы.

### 1.3.4. Описание продукта

В этот раздел следует включить описание продукта (продуктовой линейки, который планируется к выпуску в соответствии с проектом, и анализ их конкурентных преимуществ и недостатков. *Под продуктовой линейкой понимается группа продуктов с близкими ценовыми и качественными характеристиками и общей целевой аудиторией потребителей.*

В разделе должна быть:

- приведена информация о доминирующей части продуктовой программы, составляющей значительную часть выручки от реализации (не требуется предоставлять детальную информацию по каждому продукту (продуктовой линейке)), в том числе (если применимо): назначение и область применения, краткое описание и основные характеристики, наличие сертификата качества, патентоспособность и авторские права, необходимость лицензирования выпуска продукции, безопасность и экологичность продукта, утилизация после окончания эксплуатации;
- указана степень готовности продукта к выпуску и реализации (отметить, если применимо, на какой стадии развития находится продукт, к примеру, концепция, опытный образец, готовый рыночный продукт), реализовывался ли продукт ранее на российском рынке или за рубежом, опыт производства и реализации продукта Участниками проекта.

*В разделе рекомендуется:*

- привести основные качественные характеристики продукта (продуктовой линейки), анализ полезности для потребителей (в том числе указать целевую аудиторию), возможные продукты-заменители (субституты) и комплиментарные (сопутствующие) товары и услуги;
- провести анализ жизненного цикла продукта, указать на планируемые изменения в ассортименте и предполагаемую модернизацию продукта в будущем.

#### **1.3.5. Анализ рынка**

В данном разделе необходимо дать описание рынка сбыта, для которого предназначена продукция и/или услуги, предусмотренные проектом, и прогнозы развития рынка на ближайшую перспективу.

В разделе должен быть представлен анализ текущего состояния рынка, включая:

- текущий и потенциальный (прогнозный) объем рынка;
- степень насыщенности;
- динамику развития (в том числе появление новых игроков, динамику объема продаж, ключевые изменения и тенденции, текущую стадию жизненного цикла рынка);
- описание структуры (основных сегментов) рынка;
- показатели рыночной концентрации;
- основных прямых конкурентов и конкурентов, производящих продукты-заменители;
- барьеры входа в отрасль (включая законодательные ограничения, ограничения доступа к ключевым ресурсам, ограничения по масштабу производства);
- данные о сезонности спроса или предложения;
- основные каналы продаж и методы стимулирования сбыта (реклама, мерчендайзинг и т.д.);
- принципы ценообразования, историческую динамику цены на продукт и прогнозы ее изменения;
- скорость инноваций и технологических изменений в отрасли;
- степень государственного регулирования рынка (отрасли);
- иную существенную информацию.

В случае значительной степени государственного регулирования рынка (отрасли), а также участия государственных органов и организаций в проекте рекомендуется вынести обзор нормативно-правовой базы в отдельный раздел, в котором указать информацию о регулировании ценообразования (тарифов), антимонопольном регулировании, необходимых разрешениях для работы и иную существенную информацию.

В данный раздел также необходимо включить:

- прогноз объема продаж или иного показателя спроса по рынку в целом и по сегментам, в которых будет позиционироваться продукция (работы, услуги), предназначенные к реализации по проекту (период прогноза, как правило, должен составлять не менее пяти лет);

В разделе также необходимо привести данные:

- по основным конкурентам: позиция на рынке (местоположение, доля рынка), текущие и прогнозные производственные мощности, основная стратегия конкурентной борьбы, конкурентные преимущества и недостатки (обязательно в случае олигополистической структуры рынка - наличия нескольких крупных игроков на рынке);

- об отрасли в целом (общая динамика предприятий отрасли; уровень рентабельности, структура активов, оборачиваемость активов, типовая структура затрат, степень износа основных фондов, уровень загрузки производственных мощностей/технологического оборудования; другие важные факторы, характеризующие отрасль).

Если целью инвестиционного проекта является строительство заранее определенного количества объектов (производственных мощностей) для реализации заранее определенному заказчику, с которым достигнуто предварительное соглашение (заключен договор) о приобретении объектов (производственных мощностей), или реализация продукции/работ/услуг, предназначенных для единственного покупателя, анализ рынка рекомендуется заменить анализом потребностей ключевого заказчика (покупателя).

#### **1.3.6. Организационный план**

В данном разделе необходимо дать описание общей стратегии реализации проекта, привести временной график реализации проекта с указанием предполагаемого начала реализации проекта и продолжительности основных стадий (пред инвестиционная, инвестиционная/стадия ввода мощностей, операционная, ликвидационная), а также промежуточных этапов (фаз).

В разделе должна содержаться информация о плане ввода производственных мощностей или иных объектов инвестирования в эксплуатацию (в виде графика или блок-схемы), если применимо, с указанием критических (контрольных) точек;

Также в разделе может содержаться план проектно-изыскательских, геологоразведочных, строительных, монтажных, пуско-наладочных и иных работ по проекту с указанием их продолжительности и /или календарный план выполнения работ по проекту (в виде графика или блок-схемы), иные организационные планы и схемы.

Организационные графики и схемы и планы работ по проекту могут быть вынесены в приложения к бизнес-плану.

#### **1.3.7. План продаж и стратегия маркетинга**

В данном разделе должны быть отражены целевая динамика объема продаж (целевой интенсивности эксплуатации) и прогнозной доли рынка, а также стратегия по их достижению, в том числе стратегия конкурентной борьбы.

В разделе необходимо:

- привести прогнозный объем продаж (интенсивности эксплуатации) в натуральных единицах, прогнозные отпускные цены (тарифы) и/или прогноз выручки от реализации в денежном выражении по проекту - с учетом анализа, произведенного в разделе анализа рынка;

- описать стратегию маркетинга по проекту, к примеру: расширенную концепцию продукта (анализ возможностей дифференцирования продукта с целью увеличения ценности продукта для потребителя, в том числе путем улучшения дизайна, добавления дополнительных услуг, использования торговой марки и т.п.), стратегию ценообразования,

политику дистрибуции (выбор каналов продаж) и стимулирования сбыта (в том числе при отклонении фактических объемов продаж от целевых);

- указать текущую и прогнозную долю компании на рынке (в случае, если предполагается увеличение доли рынка);

- описать стратегию конкурентной борьбы (проникновение на рынок, увеличение или удержание целевой доли рынка). Если возможно дифференцирование продукта, требуется привести сравнительный конкурентный анализ продукта, который планируется к выпуску по проекту (преимущества и недостатки по сравнению с продуктами конкурентов). В случае олигополистической структуры рынка (наличии нескольких крупных игроков) требуется дать сравнительный анализ стратегий конкурентов и учесть их при выработке стратегии маркетинга по проекту.

В случае если проект относится к инновационным, рекомендуется проработать вопрос о юридической защите интеллектуальных прав собственности на продукт (технологию).

Если целью инвестиционного проекта является строительство заранее определенного количества объектов (производственных мощностей), которые будут реализованы заранее определенному заказчику, с которым достигнуто предварительное соглашение (заключен договор) о приобретении объектов (производственных мощностей), стратегию маркетинга и план продаж рекомендуется заменить согласованным предположительным графиком ввода мощностей и передачи (реализации) объектов.

#### **1.3.8. План производства (эксплуатации)**

Необходимо привести в бизнес-плане:

- план объема выпуска продукции в разрезе продуктов (продуктовых линеек) или план эксплуатации объектов, построенный с учетом прогноза объема продаж (интенсивности эксплуатации), определенного в разделе плана продаж и стратегии маркетинга;

- краткое описание производственного процесса (схемы производственных потоков) или бизнес-модели (описание основных бизнес-процессов) на операционной (эксплуатационной) стадии реализации проекта. Если часть производственного процесса или отдельные бизнес-процессы предполагается передать на аутсорсинг, необходимо указать основных предполагаемых подрядчиков с обоснованием их выбора;

- краткое описание технологии производства (строительства) и оборудования, которое будет использоваться для производства готовой продукции (строительства объектов), а также факторы, определившие их выбор. При этом следует осветить вопросы новизны и конкурентоспособности технологии (оборудования) с точки зрения российских и международных стандартов, а также привести информацию об опыте Участников проекта в их использовании;

- удельные затраты сырья и материалов, энергии, времени работы оборудования и персонала для осуществления ключевых бизнес-процессов или для выпуска единицы продукта.

Рекомендуется привести информацию по системе обеспечения качества продукта (если высокое качество относится к конкурентным преимуществам продукта).

#### **1.3.9. Анализ ресурсов**



В данном разделе необходимо провести анализ материальных, организационных, человеческих и иных ресурсов, которые требуются для реализации проекта.

Необходимо отметить, какие ресурсы уже имеются у основных Участников проекта и какие ресурсы будет необходимо привлечь дополнительно при реализации проекта (производственная/строительная площадка; инфраструктура (энергоснабжение, теплоснабжение, водоснабжение, транспорт и т.д.); машины и оборудование; сырье, материалы, энергия, комплектующие; услуги и работы подрядчиков; трудовые ресурсы/персонал; управленческий ресурс и т.д.).

Необходимо привести в бизнес-плане:

- анализ производственной/строительной площадки (в случае ее необходимости для реализации проекта), который должен включать: расположение, в том числе близость к рынку сбыта и сырья; достаточность площади; наличие и качество прилегающей инфраструктуры и коммуникаций, в том числе складских помещений; степень изношенности здания и коммуникаций; требуемые изменения и улучшения; иные важные характеристики, которые обусловили ее выбор;

- если проект относится к категории создания нового предприятия/производства/объекта с "нуля", информацию о том, как предполагается обеспечить устойчивое материально-техническое снабжение (указать предполагаемых поставщиков и их местоположение);

- анализ управленческих ресурсов проекта (резюме команды основных руководителей и разработчиков должны быть приложены к бизнес-плану), а также обосновать заинтересованность управленцев и разработчиков в успешной реализации проекта (к примеру, через передачу части акций/долей Получателя средств в собственность, использование опционных схем и иных схем компенсации (оплаты труда) и т.д.).

Рекомендуется:

- выделить ключевые ресурсы и провести анализ соответствующих ресурсных рынков, в том числе проанализировать текущие и прогнозные объемы спроса и предложения ресурсов, рыночную структуру, динамику цен;

- если производство является трудоемким или основным продуктом по проекту являются услуги или работы, можно выделить анализ трудовых ресурсов в отдельный раздел или приложение, в котором описать:

- необходимый для реализации проекта персонал, в том числе количество персонала по категориям, необходимые навыки и квалификацию, предполагаемый уровень заработной платы;

- имеющийся персонал (в случае его наличия), в том числе состав и квалификацию, потребность в обучении, текучесть кадров, уровень оплаты труда.

#### **1.3.10. Воздействие проекта на окружающую среду**

В данном разделе должна содержаться информация о воздействии проекта на окружающую среду и о соответствии проекта экологическому законодательству.

В разделе должны быть приведены основные результаты государственной экологической экспертизы, иных экологических экспертиз, экологического аудита (если они

проводились).

Также необходимо привести описание планируемых мероприятий по охране окружающей среды (с указанием стоимости мероприятий и плана-графика их реализации).

#### **1.3.11. Финансовый план**

В разделе должна быть представлена следующая информация:

- основные исходные данные, допущения и предпосылки, использованные для построения финансовых прогнозов;
- ключевые финансовые показатели (коэффициенты) по годам реализации проекта;
- результаты оценки воздействия изменений ключевых факторов риска на финансовые прогнозы;
- иная информация, в том числе графический материал, иллюстрирующий и детализирующий результаты финансовых прогнозов.

#### **1.3.12. План финансирования**

Раздел должен содержать следующую информацию:

- общая потребность в финансировании (в разбивке по основным категориям инвестиционных затрат);
- предполагаемая структура источников финансирования;
- размер собственных средств (которые будут вложены в проект Получателем средств и его акционерами/участниками);
- возможность внесения дополнительного (резервного) финансирования Получателем средств или иными Участниками проекта;
- размер, форма и условия (в том числе, предварительные) предоставления финансирования иными Участниками проекта (если рассматривается такая возможность).

#### **1.3.13. План реализации проекта**

Раздел должен содержать помесечный план реализации проекта до момента запуска производства.

#### **1.3.14. Анализ проектных рисков**

Раздел должен содержать типы и описание основных рисков по проекту, их оценку (качественную оценку величины риска и/или количественную оценку вероятности реализации риска и степени потенциального ущерба), способы управления рисками (их снижения, распределения между Участниками) и предлагаемые гарантии инвесторам.

#### **1.3.15 Анализ экономической эффективности проекта**

Раздел должен содержать:

- расчет WACC - средневзвешенной стоимости капитала;
- расчет критериев экономической и финансовой эффективности проекта:
  - чистая приведенная стоимость (NPV);
  - внутренняя норма доходности (IRR);
  - срок окупаемости проекта;
  - дисконтированный срок окупаемости инвестиций (DPBP);
  - денежный поток, доступный для обслуживания долга (CFADS);

- коэффициент покрытия выплат по обслуживанию долга денежными потоками, доступными для обслуживания долга (DSCR)

- выводы об экономической целесообразности реализации проекта и обоснование использования средств.

### 1.3.16. Приложения

В бизнес-план рекомендуется включать приложения, иллюстрирующие, детализирующие или подтверждающие информацию, изложенную в основной части бизнес-плана. Ниже приведены типовые приложения к бизнес-плану:

1. Команда основных руководителей и разработчиков по проекту (приложение является обязательным): в данном приложении рекомендуется привести резюме руководителей и разработчиков, которые будут участвовать в реализации проекта (информация об их квалификации, опыте, успешно реализованных проектах и полученных наградах и т.п.).

2. Покупатели и заказчики (приложение является обязательным в случае его применимости): список предполагаемых покупателей и заказчиков, стратегических партнеров, в том числе основных покупателей (заказчиков), давших гарантии покупки существенного объема продукции (услуг), реализуемых в рамках проекта. Предполагаемые условия поставки и оплаты; если имеется, предварительно согласованные или гарантируемые объемы закупки (портфель заказов).

3. Информация о конкурентах.

4. Общая стоимость проекта/Бюджет инвестиционных затрат по проекту (приложение является обязательным): затраты на инвестиционной стадии по периодам в разбивке по основным категориям (затраты на подготовку проекта и предпроектные работы, проектные работы, капитальные вложения, подбор и обучение персонала, покрытие потребности в оборотном капитале и т.д.) и статьям затрат с указанием того, являются ли они предстоящими или уже были понесены (предстоящие инвестиции указываются с учетом прогнозной инфляции, осуществленные - по фактической величине).

5. Оборудование по проекту: список оборудования, которое планируется приобрести по проекту (должны быть приложены спецификации по основному оборудованию), основные характеристики, предполагаемые поставщики и подрядчики.

6. Поставщики и подрядчики (приложение является обязательным в случае его применимости):

- Предполагаемые поставщики сырья, материалов, услуг и подрядчики для осуществления работ на инвестиционной стадии, предполагаемые условия поставки и оплаты работы. Обоснование выбора генерального подрядчика и компании, которая будет осуществлять шефмонтаж оборудования (если не выполняется поставщиком оборудования);

- Предполагаемые поставщики сырья, материалов, услуг, составляющих значительную долю в операционных затратах или себестоимости готовой продукции/работ/услуг, предполагаемые схемы и условия работы на операционной (эксплуатационной) стадии;

- Описание конкурсных процедур, которые будут применяться при выборе основных поставщиков и подрядчиков.

7. Операционные затраты:

- Расчет потребности в основных видах ресурсов для производства единицы продукции (оказания услуг, выполнения работ) с указанием источников информации для расчета;
- Расчет себестоимости единицы продукции;
- Информация об основных переменных и условно постоянных операционных затратах (с указанием факторов, которые определяют величину переменных затрат).

8. Трудовые ресурсы/Затраты на персонал:

- Проект штатного расписания по проекту и/или бюджет затрат на персонал по проекту включая, если применимо, затраты на оплату труда производственного, коммерческого и административного персонала, затраты на подбор и обучение персонала, обеспечение безопасности труда, затраты на мероприятия, связанные с мотивацией работников, в том числе команды основных разработчиков и менеджеров по проекту и т.п.

9. Организационные графики, схемы и планы проектных работ.

10. Бюджеты затрат:

- Бюджет маркетинга, медиа-план, бюджет затрат на экологические мероприятия, НИОКР (опытно-конструкторские разработки и исследования), страхование, бюджет консультационных, аудиторских и юридических услуг и т.д.

11. Лицензии и патенты, иные ключевые документы по проекту.

**8. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости,  
рубежной аттестации и промежуточной аттестации по итогам освоения  
дисциплины**

Рабочая программа предусматривает проведение лекционных и практических занятий, а также следующие виды работ: самостоятельную работу студентов по подготовке устных сообщений, написанию докладов, подготовку презентаций и обсуждений по темам дисциплины - работу в активной и интерактивной формах.

Рабочая программа предполагает текущий и промежуточный контроль знаний.

*Текущий контроль* – это непрерывно осуществляемый мониторинг уровня усвоения знаний и формирования умений и навыков в течение семестра или учебного года. Текущий контроль знаний, умений и навыков студентов осуществляется в ходе учебных (аудиторных) занятий, проводимых по расписанию. Формами текущего контроля выступают опросы на занятиях с целью проверки наличия знаний, необходимых для усвоения нового материала или для выяснения степени усвоения изложенного материала.

*Рубежный контроль* осуществляется по окончании изучения материала модуля в заранее установленное время. Рубежный контроль проводится с целью определения качества усвоения материала учебного модуля в целом. В течение семестра такие контрольные мероприятия проводятся по графику.

**Контрольные задания (демоверсии) для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

Контрольно-измерительные материалы для диагностики сформированности компетенций по дисциплине «Управление проектами и бизнес-планирование в туризме» (Источник: Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510590>)

№	Компетенция	Задания для диагностики сформированности компетенций	Ссылки
<b>Задания открытого типа</b>			
<b>Задания для диагностики развития теоретических знаний</b>			
1.	УК-2	Какие важные специфические характеристики присущи любому проекту?	С. 12
2.	УК-2	Чем отличается проектное управление от традиционного менеджмента? Почему традиционный менеджмент можно назвать «рутинным управлением», а управление проектами - нет?	Там же, с. 13-14
3.	УК-2	Перечислите принципы, какими необходимо руководствоваться при разработке методов и стандартов управления проектами.	Там же, с. 18
4.	УК-2	Перечислите ключевые международные стандарты управления проектами. На решение каких задач направлено создание каждого стандарта?	Там же, с. 22-26
5.	УК-2	Чем различается базовый подход, заложенный в стандарт PMBOK, от подхода, на котором основан стандарт ICB? Какую роль играют стандарты ISO в управлении проектами?	Там же, с. 24-25
6.	УК-2	Как определить зрелость организации по отношению к управлению проектами?	Там же, с. 26-28
7.	УК-2	Почему управлению проектами применим системный подход, а сам проект можно рассматривать как сложную систему?	Там же, с. 32-33
8.	УК-2	В чем заключается важность правильной постановки целей проекта? Каким критериям эти цели должны отвечать?	Там же, с. 35-38
9.	УК-2	Перечислите внешние факторы, оказывающие влияние на проект.	Там же, с. 49
10.	УК-2	Перечислите функции, которые выполняют участники проекта на разных стадиях его жизненного цикла. Как меняются функции в зависимости от фазы проекта?	Там же, с. 51-55
11.	УК-2	Объясните, почему важно добиваться согласования интересов всех участников проекта.	Там же, с. 52-53
12.	УК-2	Исходя из каких критериев можно выделять фазы жизненного цикла проекта?	Там же, с. 54
13.	УК-2	Какими преимуществами обладают разные типы организационных структур, рамках которых может быть реализован проект?	Там же, с. 58-61
14.	УК-2	Перечислите основные критерии классификации проектов, значимые для экономиста и менеджера.	Там же, с. 71-77
15.	УК-2	Что такое мегапроекты? Приведите известные вам примеры.	Там же, с. 73
16.	УК-2	Что такое инновационные проекты?	Там же, с. 76
17.	УК-2	Какие проекты вы можете выделить по критерию степени охвата ими этапов инновационного процесса?	Там же, с. 77
18.	УК-2	Объясните, как соотносятся между собой управление проектами и управление изменениями.	Там же, с. 79-80
19.	УК-2	Поясните суть проектного подхода к организации бизнеса.	Там же, с. 80

20.	УК-2	Что должна учитывать экономическая модель проекта? Поясните суть принципа альтернативности при построении экономической модели проекта.	Там же, с. 77-78
21.	УК-2	Поясните, как между собой соотносятся понятия «предприятие» и «юридическое лицо».	Там же, с. 87-88
22.	УК-2	Перечислите известные вам организационно-правовые формы коммерческих и некоммерческих организаций.	Там же, с. 89-90
23.	УК-2	Что такое хозяйственный договор и какие группы договоров в сфере предпринимательства вы знаете?	Там же, с. 90-91
24.	УК-2	Расскажите об основных условиях договора о выполнении научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.	Там же, с. 92
25.	УК-2	Чем отличаются между собой договоры коммерческой концессии и франчайзинга?	Там же, с. 104
26.	УК-2	Перечислите особенности правовой конструкции договора простого товарищества.	Там же, с. 118-120
27.	УК-2	Расскажите об основных особенностях внедренных в настоящее время правовых конструкций хозяйственного партнерства и инвестиционного товарищества.	Там же, с. 131-135
28.	ПК-2	Перечислите известные вам индикаторы успешности реализации проекта.	Там же, с. 144
29.	ПК-2	В чем разница между эффектом и эффективностью проекта, как эти понятия связаны друг с другом?	Там же, с. 143
30.	ПК-2	Перечислите основные виды эффективности проекта.	Там же, с. 145
31.	ПК-2	Какие методы оценки экономической эффективности проекта вы знаете?	Там же, с. 146 и с. 150
32.	ПК-2	В чем заключается разница между риском неопределенностью?	Там же, с. 162-163
33.	ПК-2	Каким образом осуществляется управление проектными рисками? Перечислите основные этапы управления рисками.	Там же, с. 168-169
34.	ПК-2	Какие методы количественной оценки проектных рисков вы знаете?	Там же, с. 187-190
35.	ПК-2	В чем смысл ведения журнала рисков проекта?	Там же, с. 197-198
36.	ПК-2	Перечислите, какие задачи решает планирование проекта.	Там же, с. 201-202
37.	ПК-2	Перечислите, какие этапы включает в себя стандартная процедура планирования.	Там же, с. 202
38.	ПК-2	Зачем нужно осуществлять декомпозицию проекта? На каких принципах она осуществляется?	Там же, с. 204–205 и с. 207
39.	ПК-2	На основе каких критериев проводится разбиение проекта на задачи и пакеты работ?	Там же, с. 205-206
40.	ПК-2	Какую информацию должен содержать словарь WBS?	Там же, с. 207
41.	ПК-2	Перечислите, какие функции выполняют в планировании проекта сетевое, календарное планирование.	Там же, с. 210
42.	ПК-2	Как наличие дефицитных или избыточных ресурсов может повлиять на расписание проекта?	Там же, с. 224-225
43.	ПК-2	С помощью каких методов можно оценить стоимость проектных работ? Какие возникают проблемы при использовании каждого из подходов к оценке стоимости?	Там же, с. 230-231
44.	ПК-2	Какую роль играет бюджет в планировании проекта и управлении им? Какими методами осуществляется формирование бюджета проекта?	Там же, с. 231-234
45.	ПК-2	Как организуется финансирование проекта?	Там же, с. 235-236
46.	ПК-2	Перечислите, какие источники финансирования проекта вы знаете. В чем преимущества и недостатки использования собственных и заемных источников финансирования?	Там же, с. 238-245

47.	ПК-2	Объясните, какую роль играет лизинг в финансировании проектов.	Там же, с. 238-239
48.	ПК-2	В чем заключаются специфические особенности проектного финансирования? С какими трудностями может столкнуться инициатор проекта при организации проектного финансирования?	Там же, с. 243-244
49.	ПК-2	Какую роль играют ревизии при контроле выполнения плана финансирования? В чем сущность бюджетного контроля?	Там же, с. 245-247
50.	ПК-2	Какую роль играют коммуникации в проекте? Что необходимо сделать менеджерам проекта для управления коммуникациями?	Там же, с. 253-256
51.	ПК-2	Какие разделы включает в себя план коммуникаций проекта?	Там же, с. 256
52.	ПК-2	Как учитываются ожидания стейкхолдеров при управлении коммуникациями проекта?	Там же, с. 262
53.	ПК-2	В чем заключается сущность стратегии управления конфликтами, и какова ее роль для успешного инновационного менеджмента?	Там же, с. 268-270
54.	ПК-2	Объясните, какую роль играют контроль и мониторинг в реализации проекта.	Там же, с. 279, 285
55.	ПК-2	Перечислите, какими методами можно осуществить контроль исполнения проекта.	Там же, с. 281
56.	ПК-2	Кто должен осуществлять мониторинг реализации проекта?	Там же, с. 285
57.	ПК-2	Как соотносится система управления изменениями и система управления конфигурацией проекта?	Там же, с. 286, 292
58.	ПК-2	Объясните, почему основные принципы концепции «всеобщего управления качеством» (TQM) близки философии управления проектами.	Там же, с. 297
59.	ПК-2	Как планируются затраты на качество в управлении проектами? Какие методы используются при планировании затрат на качество?	Там же, с. 300-301
60.	ПК-2	Из каких разделов состоит план управления качеством? Какую роль он играет в информационном обеспечении проекта?	Там же, с. 303
61.	УК-2	Какие виды контроля качества применяются в управлении проектами?	Там же, с. 307
62.	УК-2	Опишите основные инструменты контроля качества, применяемые в управлении проектами.	Там же, с. 308-315
63.	УК-2	Какими типами контрактов могут быть описаны отношения участников проекта?	Там же, с. 324
64.	УК-2	Как формируется цена работ в каждом из типов контракта? Опишите достоинства и недостатки ценообразования в разных типах контрактов.	Там же, с. 320-321
65.	УК-2	Почему подрядные торги являются важным элементом управления контрактами?	Там же, с. 325-326
66.	УК-2	Перечислите, что входит в состав конкурсной документации для участников торгов.	Там же, с. 339
67.	УК-2	Какими критериями следует руководствоваться при выборе поставщиков для проекта?	Там же, с. 334-335
68.	УК-2	На что следует обращать внимание при приемке результатов работ и продукции в целях наилучшего обеспечения проекта ресурсами?	Там же, с. 336
69.	УК-2	Объясните, в чем заключается роль фазы закрытия проекта.	Там же, с. 341-342
70.	УК-2	Почему правильное закрытие проекта особенно важно для проектов, которые завершаются досрочно вследствие неполучения запланированных результатов?	Там же, с. 344
71.	УК-2	Перечислите, какие разделы включает в себя итоговый отчет по проекту.	Там же, с. 344
72.	УК-2	Какие процедуры нужно выполнить, чтобы закрыть контракты проекта?	Там же, с. 345
73.	УК-2	Почему важен постаудит проекта, и на решение каких задач он направлен?	Там же, с. 346-347
74.	УК-2	Какова роль программных продуктов в управлении проектами? Какие принципы необходимо учитывать при выборе программного продукта?	Там же, с. 347

Задания для диагностики развития практических умений и навыков																					
75.	ПК-2	Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям. Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Если да - почему? Если нет - какие ограничивающие факторы следует ввести в данные утверждения?	Там же																		
76.	ПК-2	Любому студенту приходилось писать рефераты, курсовые работы и выпускные квалификационные работы. Каждая из таких работ является проектом. Почему? Представьте вашу курсовую работу как проект. Какими специфическими чертами она обладает?	Там же																		
77.	ПК-2	Сформулируйте цели для вашей курсовой (дипломной) работы, руководствуясь SMART-критериями. Определите, кто является участниками вашего проекта, и как можно выделить фазы его жизненного цикла.	Там же																		
78.	ПК-2	Какие экономические характеристики описывает проект вашей курсовой (выпускной работы)? Как можно учесть принцип альтернативности? Каким будет примерное содержание экономического обоснования этого проекта?	Там же																		
79.	ПК-2	<div>1. Рассмотрите следующие два проекта.</div> <table><tr><th>Год</th><th>Проект А</th><th>Проект В</th></tr><tr><td>0</td><td>-260 000</td><td>-40 000</td></tr><tr><td>1</td><td>5000</td><td>45 000</td></tr><tr><td>2</td><td>15 000</td><td>5000</td></tr><tr><td>3</td><td>15 000</td><td>500</td></tr><tr><td>4</td><td>425 000</td><td>500</td></tr></table> <div>Желаемая норма доходности инвестора - 15%. Какой инвестиционный проект следует выбрать, если руководствоваться: а) дисконтированным периодом окупаемости; б) критерием чистой текущей стоимости; в) критерием внутренней нормы доходности. Какой из проектов следует выбрать при принятии окончательного решения?</div>	Год	Проект А	Проект В	0	-260 000	-40 000	1	5000	45 000	2	15 000	5000	3	15 000	500	4	425 000	500	Там же
Год	Проект А	Проект В																			
0	-260 000	-40 000																			
1	5000	45 000																			
2	15 000	5000																			
3	15 000	500																			
4	425 000	500																			
80.	ПК-2	Предприятие планирует частично автоматизировать производственный процесс. Приобретение и установка необходимого оборудования обойдется в 8 млн руб. Сокращение трудовых и материальных затрат позволит экономить по 2,2 млн руб. ежегодно (до уплаты налогов). Срок амортизации оборудования пять лет, за этот период полностью обесценится. Однако его реальная рыночная стоимость через 5 лет может составить 2 млн руб. Ставка налога на прибыль 20%, норма доходности для всех проектов, принимаемых фирмой - 10%. Стоит ли браться реализацию проекта?	Там же																		
81.	ПК-2	Для проекта вашей курсовой (выпускной) работы попробуйте определить основные эффекты и виды эффективности. Какими методами и на основании каких данных можно измерить эффективность вашего проекта?	Там же																		
82.	ПК-2	Имеются два инвестиционных проекта и прогноз их доходности при разных состояниях рынка. Определите наиболее	Там же																		



		предпочтительный проект и обоснуйте выбор.																														
		<table><tr><th rowspan="2">Состоя- ние рынка</th><th colspan="2">Проект А</th><th colspan="2">Проект В</th></tr><tr><th>Доход</th><th>Вероятность</th><th>Доход</th><th>Вероятность</th></tr><tr><td>1</td><td>600</td><td>0,2</td><td>600</td><td>0,25</td></tr><tr><td>2</td><td>500</td><td>0,3</td><td>450</td><td>0,25</td></tr><tr><td>3</td><td>200</td><td>0,3</td><td>300</td><td>0,25</td></tr><tr><td>4</td><td>100</td><td>0,2</td><td>150</td><td>0,25</td></tr></table>	Состоя- ние рынка	Проект А		Проект В		Доход	Вероятность	Доход	Вероятность	1	600	0,2	600	0,25	2	500	0,3	450	0,25	3	200	0,3	300	0,25	4	100	0,2	150	0,25	
Состоя- ние рынка	Проект А			Проект В																												
	Доход	Вероятность	Доход	Вероятность																												
1	600	0,2	600	0,25																												
2	500	0,3	450	0,25																												
3	200	0,3	300	0,25																												
4	100	0,2	150	0,25																												
83.	ПК-2	Вам нужно организовать празднование вашего дня рождения через два месяца. В этом вы отмечаете юбилей и хотите провести день рождения так, чтобы запомнилось большому количеству ваших друзей и родных. У вас двое помощников, которые готовы разделить с вами хлопоты по организации праздника. Составьте план и иерархическую структуру работ данного проекта.	Там же																													
84.	ПК-2	1 сентября каждого года администрация предприятия составляет бюджет на следующий год, Процесс составления бюджета включает в себя операции, показанные в таблице.	Там же																													

		<table><tr><th>Операция</th><th>Предшествующие операции</th><th>Время, недель</th></tr><tr><td><i>A</i> — оценка ставок заработной платы</td><td>—</td><td>2</td></tr><tr><td><i>B</i> — разработка прогнозов рынка</td><td>—</td><td>4</td></tr><tr><td><i>C</i> — определение цен продаж</td><td>—</td><td>3</td></tr><tr><td><i>D</i> — бюджетирование объема продаж</td><td><i>B</i></td><td>3</td></tr><tr><td><i>E</i> — бюджетирование выручки</td><td><i>C, D</i></td><td>1</td></tr><tr><td><i>F</i> — бюджетирование прямых издержек</td><td><i>A, D</i></td><td>3</td></tr><tr><td><i>G</i> — оценка объемов производства</td><td><i>D</i></td><td>6</td></tr><tr><td><i>H</i> — бюджетирование накладных расходов</td><td><i>A</i></td><td>4</td></tr><tr><td><i>I</i> — бюджетирование трудовых ресурсов</td><td><i>A, G</i></td><td>2</td></tr><tr><td><i>J</i> — бюджетирование сырья</td><td><i>G</i></td><td>3</td></tr><tr><td><i>K</i> — бюджетирование капитальных вложений</td><td><i>G</i></td><td>5</td></tr><tr><td><i>L</i> — составление прогнозных форм отчетности</td><td><i>E, F, H, I, J, K</i></td><td>1</td></tr></table>	Операция	Предшествующие операции	Время, недель	<i>A</i> — оценка ставок заработной платы	—	2	<i>B</i> — разработка прогнозов рынка	—	4	<i>C</i> — определение цен продаж	—	3	<i>D</i> — бюджетирование объема продаж	<i>B</i>	3	<i>E</i> — бюджетирование выручки	<i>C, D</i>	1	<i>F</i> — бюджетирование прямых издержек	<i>A, D</i>	3	<i>G</i> — оценка объемов производства	<i>D</i>	6	<i>H</i> — бюджетирование накладных расходов	<i>A</i>	4	<i>I</i> — бюджетирование трудовых ресурсов	<i>A, G</i>	2	<i>J</i> — бюджетирование сырья	<i>G</i>	3	<i>K</i> — бюджетирование капитальных вложений	<i>G</i>	5	<i>L</i> — составление прогнозных форм отчетности	<i>E, F, H, I, J, K</i>	1	
Операция	Предшествующие операции	Время, недель																																								
<i>A</i> — оценка ставок заработной платы	—	2																																								
<i>B</i> — разработка прогнозов рынка	—	4																																								
<i>C</i> — определение цен продаж	—	3																																								
<i>D</i> — бюджетирование объема продаж	<i>B</i>	3																																								
<i>E</i> — бюджетирование выручки	<i>C, D</i>	1																																								
<i>F</i> — бюджетирование прямых издержек	<i>A, D</i>	3																																								
<i>G</i> — оценка объемов производства	<i>D</i>	6																																								
<i>H</i> — бюджетирование накладных расходов	<i>A</i>	4																																								
<i>I</i> — бюджетирование трудовых ресурсов	<i>A, G</i>	2																																								
<i>J</i> — бюджетирование сырья	<i>G</i>	3																																								
<i>K</i> — бюджетирование капитальных вложений	<i>G</i>	5																																								
<i>L</i> — составление прогнозных форм отчетности	<i>E, F, H, I, J, K</i>	1																																								
		Составление бюджета необходимо закончить к концу декабря, так что имеется период в 17 недель. 1. Постройте сетевой граф, отражающий последовательность выполнения операций, включённых в подготовку бюджета. Можно ли закончить данный процесс в течение 17 недель? 2. Если бы потребовалось сократить время на формирование бюджета, на какие операции следовало бы обратить внимание и почему?																																								
85.	ПК-2	Компания выполняет заказ, полученный от потребителя. Необходимая информация приведена ниже.	Там же																																							

		<table><tr><th rowspan="2">Опера-ция</th><th rowspan="2">Непосредственно предшествующие операции</th><th colspan="3">Время выполнения, дней</th></tr><tr><th>Оптимисти-ческое</th><th>Наиболее вероятное</th><th>Пессими-стическое</th></tr><tr><td><i>A</i></td><td>—</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr><tr><td><i>B</i></td><td>—</td><td>4</td><td>7</td><td>10</td></tr><tr><td><i>C</i></td><td>—</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr><tr><td><i>D</i></td><td><i>A</i></td><td>5</td><td>6</td><td>7</td></tr></table> <p style="text-align: right;"><i>Окончание табл.</i></p> <table><tr><th rowspan="2">Опера-ция</th><th rowspan="2">Непосредственно предшествующие операции</th><th colspan="3">Время выполнения, дней</th></tr><tr><th>Оптимисти-ческое</th><th>Наиболее вероятное</th><th>Пессими-стическое</th></tr><tr><td><i>E</i></td><td><i>B</i></td><td>2</td><td>3</td><td>6</td></tr><tr><td><i>F</i></td><td><i>C</i></td><td>10</td><td>12</td><td>14</td></tr><tr><td><i>G</i></td><td><i>D, E</i></td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr><tr><td><i>H</i></td><td><i>G, F</i></td><td>1</td><td>2</td><td>9</td></tr></table>	Опера-ция	Непосредственно предшествующие операции	Время выполнения, дней			Оптимисти-ческое	Наиболее вероятное	Пессими-стическое	<i>A</i>	—	3	4	5	<i>B</i>	—	4	7	10	<i>C</i>	—	4	5	6	<i>D</i>	<i>A</i>	5	6	7	Опера-ция	Непосредственно предшествующие операции	Время выполнения, дней			Оптимисти-ческое	Наиболее вероятное	Пессими-стическое	<i>E</i>	<i>B</i>	2	3	6	<i>F</i>	<i>C</i>	10	12	14	<i>G</i>	<i>D, E</i>	3	4	5	<i>H</i>	<i>G, F</i>	1	2	9	
Опера-ция	Непосредственно предшествующие операции	Время выполнения, дней																																																									
		Оптимисти-ческое	Наиболее вероятное	Пессими-стическое																																																							
<i>A</i>	—	3	4	5																																																							
<i>B</i>	—	4	7	10																																																							
<i>C</i>	—	4	5	6																																																							
<i>D</i>	<i>A</i>	5	6	7																																																							
Опера-ция	Непосредственно предшествующие операции	Время выполнения, дней																																																									
		Оптимисти-ческое	Наиболее вероятное	Пессими-стическое																																																							
<i>E</i>	<i>B</i>	2	3	6																																																							
<i>F</i>	<i>C</i>	10	12	14																																																							
<i>G</i>	<i>D, E</i>	3	4	5																																																							
<i>H</i>	<i>G, F</i>	1	2	9																																																							
86.	ПК-2	<p>Постройте сетевой граф, определите критический путь и продолжительность проекта.</p> <p>Имеется исходная информация по проекту: плановый объем работ составляет 2200 денежных единиц, освоенный объем - 2000 денежных единиц, фактическая стоимость выполненных работ составляет 2500 выполненных единиц, бюджет по завершению проекта - 10 000 денежных единиц.</p> <p>1. Чему равен индекс выполнения стоимости (CPI) для данного проекта и что он говорит о состоянии проекта на данный момент?</p> <p>2. Определите отклонение по стоимости CV этого проекта.</p> <p>3. Определите отклонение по стоимости SV и статус проекта (отстает либо опережает график работ).</p> <p>4. Определите прогноз стоимости по завершению ЕАС при условии, что текущие отклонения считаются типичными.</p>	Там же																																																								

### **Примеры тестовых заданий по дисциплине (для формирования УК-2, ПК-2):**

Проект — это:

- а) уникальная деятельность;
- б) уникальный продукт (результат) деятельности;
- в) временное мероприятие в деятельности;
- г) товар, реализуемый по условиям и потребностям заказчика.

Проектная деятельность — это:

- а) уникальная деятельность;
- б) уникальный продукт (результат) деятельности;
- в) временное мероприятие в деятельности;
- г) деятельность по реализации проекта.

В теории управления организациями всегда существует научно обоснованная логическая последовательность деятельности:

- а) цель — управленческое решение — действия;
- б) действия — цель — результат;
- в) план — цель — действия;
- г) проект — цель — временное мероприятие.

Объект деятельности — это:

- а) руководители и рядовые сотрудники организации;
- б) руководители организации и ресурсы;
- в) руководители организации и проекты;
- г) рядовые сотрудники, ресурсы и проекты.

К функциям проектной деятельности относятся:

- а) маркетинг и планирование;
- б) контроль и мотивация;
- в) мотивация и задачи;
- г) проект и управление.

Стороны треугольника проекта, по мнению исследователей, включают три элемента: а)

- сущность — стоимость — время;
- б) уникальность — результат — деятельность;
- в) время — сущность — результат;
- г) содержание — время — стоимость.

Научный подход, когда важнейшие элементы любой профессиональной деятельности рассматриваются как органически взаимосвязанные и образующие в своей совокупности единый процесс — это:

- а) системный подход;
- б) ситуационный подход;
- в) процессный подход;
- г) проектный подход.

Проекты в коммерческих организациях проводятся с целью:

- а) создать уникальный продукт;

- б) обеспечить нужный организации (результат) деятельности;
- в) удовлетворить потребности потребителей продукции, производимой организацией;
- г) обеспечить нужный уровень конкурентоспособности организации.

Проекты как пилотные проекты определяются по признаку:

- а) по классу проекта;
- б) по масштабу проекта;
- в) по сфере отраслевого применения;
- г) по уровню реализации.

Операционная деятельность — это работа по:

- а) реализации проекта;
- б) завершению проекта;
- в) запуску проекта в серийное производство;
- г) руководству командой проекта.

Ограниченное во времени мероприятие, направленное на создание уникального продукта, — это:

- а) проект;
- б) мероприятие, связанное с реализацией проекта;
- в) операционная деятельность;
- г) план.

К функциям рыночной конкуренции относится:

- а) проектная;
- б) управленческая;
- в) адаптационная;
- г) диверсификационная.

Внешний проект организации — это проект, который:

- а) могут использовать все внешние потребители;
- б) могут использовать только иностранные потребители;
- в) не могут использовать внешние потребители;
- г) не могут использовать сотрудники организации

Конкурентоспособность организации достигается:

- а) увеличением количества реализуемых проектов;
- б) повышением эффективности управления проектами;
- в) своевременной реализацией необходимых проектов;
- г) постоянной деятельностью по реализации проекта

Уникальность проекта — это когда:

- а) созданные организацией товары и технологии будет выгодно отличаться от аналогичной продукции конкурентов;
- б) созданные организацией товары и технологии будет соответствовать требованиям отдельных категорий потребителей;
- в) созданные организацией товары и технологии будет рассматриваться как временное мероприятие в ее деятельности;

г) созданные организацией товары и технологии будут по своим потребительским свойствам соответствовать лучшим товарам иностранных производителей.

Ситуационный подход означает, что деятельность сотрудников организаций (коллективов, команд проекта) рассматривается как:

- а) скоординированность их работы в процессе общей профессиональной деятельности;
- б) реакция на возникающие проблемы, успешность решения которых зависит от их личных особенностей и квалификации, конкретных условий внутренней и внешней среды;
- в) их частное воздействие, которое обязательно повлияет на работу других и может привести к непредсказуемым в данный момент последствиям;
- г) проектная деятельность.

Деятельность человека рассматривается в науке как:

- а) вид активности людей;
- б) тип активности людей;
- в) содержание активности людей;
- г) форма активности людей.

К типовому этапу проектной деятельности можно отнести этап:

- а) проект;
- б) планирование проекта;
- в) план;
- г) планирование работы по реализации проекта.

Строительство Крымского моста — это:

- а) проект;
- б) проектная деятельность;
- в) результат проекта;
- г) итог реализации проекта.

Функцию управления «организация работ» правильнее будет определять как:

- а) принятие управленческого решения;
- б) организация проведения различных совещаний;
- в) планирование работы сотрудников;
- г) контроль за деятельностью сотрудников со стороны руководителя.

Тип деятельности в рамках проектной деятельности:

- а) организация работ;
- б) проектная деятельность;
- в) процессный подход;
- г) маркетинговая деятельность

В соответствии с трудовым кодексом РФ организация — это:

- а) физическое лицо;
- б) фирма;
- в) юридическое лицо;
- г) компания.

Получение нужного объема прибыли по результатам деятельности коммерческой организации — это ее:

- а) задача;
- б) цель;
- в) результат;
- г) эффективность работы

Проекты по функциональному признаку могут быть:

- а) строительные;
- б) национальные;
- в) коммерческие;
- г) финансовые.

Результат проектной деятельности — это:

- а) прибыль;
- б) эффективность;
- в) проект;
- г) уникальность проекта

Управление проектами — это по своей сущности:

- а) методология;
- б) проект-менеджмент;
- в) проектное управление;
- г) управление командой проекта.

Менеджмент — это:

- а) экономическое управление;
- б) искусство управления;
- в) эффективное использование ресурсов организации;
- г) способ управления, руководства.

Команда проекта — это:

- а) все заинтересованные лица проекта;
- б) руководители проекта;
- в) люди, включенные в непосредственную работу по реализации проекта;
- г) управленческая структура проекта.

Выделенная команда проекта — это когда:

- а) большинство членов команды проекта — сотрудники с неполной занятостью на проекте;
- б) большинство членов команды проекта — сотрудники с полной занятостью на проекте;
- в) команда создается на период завершения проекта;
- г) управленческая команда в проектной деятельности.

К ролям в команде проекта согласно модели М. Белбина относятся:

- а) реализатор;
- б) вдохновитель;
- в) контролер;
- г) соратник.

Тип коммуникационной сети в команде проекта:

- а) сквозная;
- б) децентрализованная;
- в) свободная;
- г) демократичная.

Коммуникационная типа сеть «круг» характеризуется тем, что это:

- а) самый медленный и наиболее подверженный ошибкам метод коммуникации;
- б) дает большую власть руководителю команды, так как все коммуникации проходят через него;
- в) все коммуникации осуществляются только через один узел;
- г) самый быстрый и наиболее эффективный метод коммуникации.

Неопределенность — это:

- а) недостаточность релевантной информации по возможным рискам;
- б) отсутствие заинтересованных лиц проекта;
- в) уровень конкурентоспособности организации;
- г) рискованная ситуация.

Возможная разновидность стресса у сотрудников команды проекта:

- а) профессиональное выгорание;
- б) новшество;
- в) нововведение;
- г) проект.

Организационные изменения — это:

- а) реализация проекта и принятие мер по ликвидации последствий возникшего проектного риска;
- б) внесение изменений в показатели и характеристики проекта;
- в) результат обновления (преобразования) самой организации или ее структурных подразделений;
- г) нововведения в проектной деятельности.

Карта проектных рисков — это:

- а) текстовое и графическое описание дерева целей;
- б) графическое и текстовое описание уникальных характеристик проекта;
- в) текстовое и графическое описание неопределенностей проектной деятельности, расположенных в виде круговой диаграммы, с указанием вероятности возникновения проектных рисков;
- г) графическое и текстовое описание ограниченного числа рисков проекта, расположенных в прямоугольной таблице, по одной «оси» которой указана сила воздействия, последствия или значимость риска, а по другой вероятность или частота его возникновения.

Коммуникации в команде проекта по направленности могут быть:

- а) с внешней средой;
- б) формальные;
- в) горизонтальные;
- г) между членами команды проекта.



Проект-менеджер — это:

- а) инноватор идей в проектной деятельности;
- б) руководитель команды проекта;
- в) заказчик проекта;
- г) специалист по организации коммуникаций в команде проекта.

Кластер — это:

- а) организация, у которой нет конкурентов на рынке сбыта услуг, товаров в данном регионе;
- б) группа географически соседствующих организаций (производители товаров и услуг, поставщики сырья и комплектующих деталей, научно-исследовательские учреждения, учебные заведения и др.) и связанных с ними организаций (органы государственного управления, образовательные учреждения, инфраструктурные организации), действующие в определенной сфере, взаимодополняющих друг друга и усиливающих конкурентные преимущества отдельных организаций;
- в) форма монополистических объединений, в рамках которой участники теряют производственную, коммерческую, а порой даже юридическую самостоятельность, когда реальная власть сосредотачивается в руках правления или главной (головной) организации;
- г) форма монополистического объединения или соглашения, в которой каждая организация сохраняет финансовую и производственную самостоятельность.

Инновация — это:

- а) нововведение;
- б) любое новшество;
- в) идея;
- г) внедренное новшество.

Объект проектного менеджмента — это:

- а) руководители проектной деятельности;
- б) рядовые сотрудники проектной деятельности;
- в) ресурсы проектной деятельности;
- г) проект.

Виртуальный офис проекта представляет из себя:

- а) временную организацию;
- б) программно-телекоммуникационную среду;
- в) команду проекта;
- г) комплект компьютеров и серверы.

Матрица ответственности по проекту дает:

- а) создание страхового запаса ресурсов для ликвидации негативных последствий возможных проектных рисков;
- б) описание проектных рисков и распределение ответственности за их возникновение между членами команды проекта;
- в) описание и согласование структуры ответственности за выполнение конкретных работ с указанием роли каждого из подразделений (членов команды) в их выполнении;
- г) распределение ролей в команде проекта.

В коммуникационной сети «колесо» информация передается:

- а) только узлам, расположенным рядом;

- б) последовательно от узла к узлу;
- в) всем и от всех;
- г) всем только через один узел информации.

Наиболее приемлемым для проект-менеджера будет тип коммуникационной связи:

- а) цепь;
- б) колесо;
- в) веер;
- г) звезда.

Область (зона) риска в зависимости от величины возможных потерь: область (зона) допустимого риска, область (зона) критического риска, область (зона) катастрофического риска:

- а) безрисковая область (зона);
- б) область (зона) фатального риска;
- в) область (зона) финансового риска;
- г) инновационная область (зона).

Коммуникации в проектной деятельности — это:

- а) передача командной информации от руководителя подчиненным сотрудникам с целью постановки им профессиональных задач в виде письменного приказа;
- б) обмен информацией с целью решения существующих и возникающих проблем и совместного поиска путей их решения;
- в) взаимодействие руководителя команды проекта со всеми заинтересованными лицами проекта;
- г) ежедневный отчет членов команды проекта руководителю о проделанной работе.

Появление неопределенности в проектной деятельности обусловлено тем, что на практике:

- а) довольно трудно создать команду проекта для его реализации;
- б) довольно трудно просчитать финансовые расходы на реализацию проекта;
- в) довольно трудно составить план работ по реализации проекта;
- г) довольно трудно предугадать изменения реакции внешней среды на реализацию проекта.

К факторам опосредованного влияния на реализацию проектов относятся:

- а) действия органов власти;
- б) стихийные бедствия;
- в) действия поставщиков, потребителей и торговых посредников;
- г) конкуренция.

К показателям SWOT-анализа относятся:

- а) угрозы — сильные стороны;
- б) угрозы-риски;
- в) возможности-риски;
- г) риски — слабые стороны.

Управление изменениями — это:

- а) воздействие на сотрудников (членов команды проекта) таким образом, чтобы организационные изменения были приняты большинством трудового коллектива;

- б) структурированный процесс, задача которого — предложить и внедрить изменения в соответствии с техническими и экономическими возможностями организации (проекта);
- в) в соответствии с функциями управления руководство изменениями в организации (изменениями проекта);
- г) структурный подход к переводу команд проекта или организаций из текущего состояния в желаемое будущее состояние.

Трехэтапная модель управления изменениями К. Левина:

- а) подготовка изменений — реализация изменений — мониторинг результатов изменений;
- б) разморозка — изменение — заморозка;
- в) давление и побуждение — диагностика и осознание — нахождение нового решения;
- г) инициирование изменений — осуществление изменений — подкрепление изменений.

К способам преодоления сопротивления сотрудников при внедрении организационных изменений относятся: образование и консультирование; участие и привлечение; помощь и поддержка; переговоры и соглашения; кооперация и др.

- а) приказы и распоряжения руководителя;
- б) переговоры и соглашения;
- в) использование материальных стимулов для сотрудников;
- г) увольнение с работы тех, кто противится внедряемым изменениям.

Стратегия — это:

- а) поиск соответствия между внутренними возможностями организации (команды проекта) и внешней средой организации (команды проекта);
- б) констатация намерения, определяющего средства для достижения целей, связанного с долгосрочным распределением значительных ресурсов организации (команды проекта), с гибким соответствием этих ресурсов и способностей особенностям внешнего окружения;
- в) общая идея своевременного обеспечения нужного уровня конкурентоспособности организации (проекта);
- г) планы высшего руководства по достижению долгосрочных результатов, соответствующих целям и задачам организации (команды проекта).

Планирование как стратегическое планирование определяется по признаку:

- а) горизонта планирования;
- б) временной ориентации планирования;
- в) уровня планирования;
- г) решаемых задач планирования.

Основным отличием стратегического планирования от других типов планирования является:

- а) планирование «от достигнутого»;
- б) планирование «сверху — вниз»;
- в) планирование «от обратного»;
- г) планирование «снизу — вверх».

Управленческое решение — это:

- а) план руководителя по разрешению проблемной ситуации;
- б) стратегия руководителя по разрешению проблемной ситуации;
- в) проектный подход руководителя по разрешению проблемной ситуации;
- г) творческо-волевой акт руководителя по разрешению проблемной ситуации.

В замысле управленческого решения определяется:

- а) создать уникальный продукт;
- б) обеспечить нужный организации (результат) деятельности;
- в) удовлетворить потребности потребителей продукции, производимой организацией;
- г) обеспечить нужный уровень конкурентоспособности организации.

Л. И. Дорофеев рассматривает внедрение организационных изменений как процесс, который включает этап:

- а) заморозка изменений;
- б) оценка изменений;
- в) подкрепление изменений;
- г) характеристика изменений.

Этот способ предполагает предоставление сотруднику, который может оказать сопротивление организационным изменениям, как правило, неформальному лидеру в коллективе ведущей роли в принятии решений о введении организационных изменений и их осуществлении:

- а) участие и привлечение;
- б) образование и консультирование;
- в) переговоры и соглашения;
- г) кооперация.

В определение понятия стратегии, определяемым Минцбергом как «пять П», не входит:

- а) принятие курса действий;
- б) план;
- в) прием;
- г) перспектива.

К функциям рыночной конкуренции относится:

- а) проектная;
- б) адаптационная;
- в) управленческая;
- г) диверсификационная.

Внешний проект организации — это проект, который:

- а) могут использовать только иностранные потребители;
- б) могут использовать все внешние потребители;
- в) не могут использовать внешние потребители;
- г) не могут использовать сотрудники организации.

Конкурентоспособность организации достигается:

- а) увеличением количества реализуемых проектов;
- б) повышением эффективности управления проектами;
- в) постоянной деятельностью по реализации проекта;
- г) своевременной реализацией необходимых проектов.

Уникальность проекта — это когда:

- а) созданные организацией товары и технологии будут рассматриваться как временное мероприятие в ее деятельности;
- б) созданные организацией товары и технологии будут соответствовать требованиям отдельных категорий потребителей;
- в) созданные организацией товары и технологии будут выгодно отличаться от аналогичной продукции конкурентов;
- г) созданные организацией товары и технологии будут по своим потребительским свойствам соответствовать лучшим товарам иностранных производителей.

В понятии стратегии А.Чандлером выделяется определение:

- а) долгосрочных целей;
- б) перспективных целей;
- в) стратегических целей;
- г) тактических целей.

Стратегическое планирование в проектной деятельности:

- а) отменяет тактическое планирование организации;
- б) предусматривает тактическое планирование в организации;
- в) не отменяет тактическое планирование организации;
- г) не предусматривает тактическое планирование в организации.

Бизнес-планирование в проектной деятельности предназначено для:

- а) внедрения новшеств;
- б) привлечения инвестиций;
- в) определения задач оперативного планирования;
- г) проведения изменений.

Нововведение по своему проявлению — это:

- а) процесс;
- б) проект;
- в) изменение;
- г) стратегия.

Инновация — это:

- а) идея;
- б) любое новшество;
- в) нововведение;
- г) внедренное новшество.

К пострешенческим операциям относится:

- а) оценка возможного влияния возникшего риска на реализацию проекта;
- б) контроль за снижением негативных последствий возникшего риска в проектной деятельности;
- в) продумывание мероприятий по снижению негативных последствий риска;
- г) принятие решения по снижению негативных последствий риска.

Цель стратегического планирования в проектной деятельности — это:

- а) внедрение новшества в целях реализации миссии организации;

- б) внедрение новшества в целях повышения получаемой прибыли;
- в) внедрение новшества в целях сохранения организацией нужного уровня конкурентоспособности;
- г) реализация базовой стратегии организации.

Требование к управленческим решениям как к эффективным решениям:

- а) принятие решения на долгосрочную перспективу;
- б) коллегиальность в принятии решения;
- в) своевременность принятия решения;
- г) лояльность руководителя при принятии решения.

В задаче подчиненным необходимо указывать:

- а) кто, что, какими силами и средствами, и к какому времени должен выполнить;
- б) идею проекта, объем выполнения работ, взаимодействие с другими сотрудниками;
- в) когда и как выполнять поставленную задачу, сколько времени отводится на выполнение задачи и порядок контроля руководителем;
- г) замысел, общую идею проекта, возможные риски и мероприятия по снижению негативных последствий возможных рисков.

Процесс принятия управленческих решений в проектной деятельности включает:

- а) планирование работы;
- б) уяснение проблемы (задачи, проекта);
- в) контроль деятельности сотрудников;
- г) постановку задач подчиненным.

### **Примерная тематика курсовых работ, выполняемых в форме бизнес-проектов (для формирования УК-2, ПК-2)**

1. Разработка бизнес-плана создания нового продукт/услуги
2. Разработка бизнес-плана совершенствования продукт/услуги
3. Разработка бизнес-плана создания нового предприятия
4. Разработка бизнес-плана развития действующего предприятия

В рамках указанных тем студенты по согласованию с руководителем могут выбрать любой туристический продукт / услугу, любое предприятие / организацию, действующую в сфере туризма и гостеприимства, либо в смежных отраслях и сферах деятельности. Студенты также могут предложить свою тему курсовой работы, предварительно согласовав ее с руководителем.

### **Оценочный лист курсовой работы**

Схема оценивания курсовой работы	
Оценка	Описание
5	во введении четко сформулирован тезис, соответствующий теме курсовой работы, выполнена задача заинтересовать читателя; деление текста на введение, основную часть и заключение; логично, связно и полно доказывается выдвинутый тезис; заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части;

	правильно (уместно и достаточно) используются разнообразные средства связи; для выражения своих мыслей не пользуется упрощённо– примитивным языком; Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены.
4	во введение четко сформулирован тезис, соответствующий теме курсовой работы, в известной мере выполнена задача заинтересовать читателя; в основной части логично, связно, но недостаточно полно доказывается выдвинутый тезис; заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части; уместно используются разнообразные средства связи; для выражения своих мыслей студент не пользуется упрощённо-примитивным языком.
3	во введение тезис сформулирован нечетко или не вполне соответствует теме курсовой работы; в основной части выдвинутый тезис доказывается недостаточно логично (убедительно) и последовательно; заключение выводы не полностью соответствуют содержанию основной части; недостаточно или, наоборот, избыточно используются средства связи;
2	во введение тезис сформулирован нечетко или не вполне соответствует теме курсовой работы; в основной части выдвинутый тезис доказывается недостаточно логично (убедительно) и последовательно; заключение выводы не соответствуют содержанию основной части; недостаточно или, наоборот, избыточно используются средства связи; средства связи не обеспечивают связность изложения; отсутствует деление текста на введение, основную часть и заключение; язык работы можно оценить как «примитивный».
0	работа написана не по теме;

### **Примерные темы докладов работ (для формирования УК-2, ПК-2)**

- 1.** Понятие и сущность бизнес-планирования в туризме.
- 2.** Роль и место бизнес-планирования в системе стратегического управления предприятиями туризма.
- 3.** Методические особенности разработки бизнес-планов для предприятий в сфере туризма.
- 4.** Роль стратегического планирования в разработке бизнес-плана.
- 5.** Опыт бизнес-планирования на предприятиях туризма.
- 6.** Специфика разработки бизнес-плана для предприятия агротуризма.
- 7.** Специфика разработки бизнес-плана для предприятия гостиничного сектора.
- 8.** Специфика разработки бизнес-плана для музейно-туристического комплекса.
- 9.** Специфика разработки бизнес-плана для туристско-экскурсионного предприятия.
- 10.** Специфика разработки бизнес-плана для туристские бюро.
- 11.** Специфика разработки бизнес-плана для туроператора.
- 12.** Специфика разработки бизнес-плана для турагентства.

13. Специфика разработки бизнес-плана для санаторно-курортного предприятия.
14. Специфика разработки бизнес-плана для туристической базы.
15. Специфика разработки бизнес-плана для спортивно-рекреационных предприятий.
16. Экспертные методы прогнозирования в туризме.
17. Математико-статистические методы прогнозирования в туризме.
18. Основные тренды мировых туристических потоков и их прогноз.
19. Основные тенденции развития мирового туризма и их влияние на бизнес-планирование.
20. Основные тенденции развития регионального туризма и их учет в бизнес-планировании.
21. Современные тренды развития туризма в РФ.
22. Основные особенности использования SWOT и PEST анализа при бизнес-планировании в туризме.
23. Особенности институционального взаимодействия в туризме.
24. Факторы конкурентоспособности туристского предприятия.
25. Подходы к оценке конкурентоспособности туристского предприятия при разработке бизнес-плана.
26. Роль маркетинговой стратегии в бизнес-планировании в туризме.
27. Особенности разработки стратегии формирования и реализации туристического продукта.
28. Особенности анализа рынка производителей при разработке бизнес-плана в туризме.
29. Особенности анализа рынка потребителей при разработке бизнес-плана в туризме.
30. Планирование системы распределения и сбыта туристского предприятия.
31. Инновационные методы продвижения туристского продукта.
32. Особенности производственного и организационного планирования на предприятиях туризма.
33. Особенности финансового и инвестиционного планирования на предприятиях туризма.
34. Особенности учета рисков бизнес-планирования в туризме.

*Оценочный лист защиты рефератов*

Наименование показателя	Выявленные недостатки и замечания	Количество баллов
Качество исследовательской работы (реферата)		
1. Грамотность изложения и качество оформления работы		0,5
2. Самостоятельность выполнения работы, глубина проработки материала, использование рекомендованной и справочной литературы		0,5
3. Обоснованность и доказательность выводов		1



Общая оценка за выполнение		2
Качество выступления		
1. Соответствие содержания доклада содержанию работы		0,5
2. Выделение основной мысли работы		0,5
3. Качество изложения материала		0,5
Общая оценка выступление		1,5
Ответы на дополнительные вопросы по содержанию работы		
Вопрос 1		0,5
Вопрос 2		0,5
Вопрос 3		0,5
Общая оценка за ответы на вопросы		1,5
<b>Итоговая оценка</b>		<b>5</b>

*Критерии оценивания студента за подготовку презентации к реферату/докладу/курсовой работе*

Ба лл ы	Критерии		
	Содержание презентации	Дизайн презентации	Представление презентации
<b>5</b>	Четко сформулирована цель и раскрыта тема исследования. В краткой форме дана полная информация по теме исследования и дан ответ на проблемный вопрос. Даны ссылки на используемые ресурсы.	Соблюдается единый стиль оформления. Презентация красочная и интересная. Используются эффекты анимации, фон, фотографии. В презентации присутствуют авторские находки.	Автор хорошо владеет материалом по теме исследования. Использует научную терминологию. Обладает навыками ораторского искусства. Полно и точно цитируется использованная литература
<b>4</b>	Сформулированы тема и цель исследования. Частично изложена информация по теме исследования и дан ответ на проблемный вопрос. Даны ссылки на используемые ресурсы.	Соблюдается единый стиль оформления. Слайды просты в понимании. Используются некоторые эффекты и фон.	Автор владеет материалом по теме исследования, но не смог заинтересовать аудиторию. Недостаточно цитируется литература.
<b>3</b>	Сформулированы цель и тема исследования. Содержание раскрыто не полностью. Информация по теме исследования неточна. Проблема до конца не решена. Не даны ссылки на используемые ресурсы.	Не соблюдается единый стиль оформления. Слайды просты в понимании. Эффекты и фон не используются.	Автор не показал компетентности в представлении презентации. Использованные факты не вызывают доверия. Недостаточно цитируется литература.
<b>2</b>	Не сформулированы тема и цель исследования. Проблема не решена.	Не соблюдается стиль оформления. Слайды просты в понимании.	Представлены искаженные данные

*Критерии оценки устного и/или письменного ответа на практическом занятии*

Оценка	Критерий
5	Содержание ответа соответствует освещаемому вопросу, полностью раскрыта в ответе тема, ответ структурирован, даны правильные аргументированные ответы на уточняющие вопросы, демонстрируется высокий уровень участия в дискуссии.
4	Содержание ответа соответствует освещаемому вопросу, полностью раскрыта в ответе тема, даны правильные, аргументированные ответы на уточняющие вопросы, но имеются неточности, при этом ответ не структурирован и демонстрируется средний уровень участия в дискуссии.
3	Содержание ответа соответствует освещаемому вопросу, но при полном раскрытии темы имеются неточности, даны правильные, но не аргументированные ответы на уточняющие вопросы, демонстрируется низкий уровень участия в дискуссии, ответ не структурирован, информация трудна для восприятия.
2	Содержание ответа соответствует освещаемому вопросу, но при полном раскрытии темы имеются неточности, демонстрируется слабое владение категориальным аппаратом, даны правильные, но не аргументированные ответы на уточняющие вопросы, участие в дискуссии отсутствует, ответ не структурирован, информация трудна для восприятия.

Промежуточный контроль - итоговая оценка знаний студента, осуществляется по накопительной системе суммированием баллов, полученных в процессе текущего и рубежного контроля. Форма промежуточного контроля – зачет.

Проведение текущего и промежуточного контроля по дисциплине осуществляется в соответствии с Положением СОГУ.<sup>1</sup>

### БАЛЛЬНАЯ СТРУКТУРА ОЦЕНКИ

Форма контроля	Макс. кол-во баллов
Текущая оценка студента в течение 1 модуля состоит из:	20
• Выполнения заданий на практических занятиях	10
• Самостоятельная работа	10
1-я рубежная письменная контрольная работа	15
Текущая оценка студента в течение 2 модуля состоит из:	20
• Выполнения заданий на практических занятиях	10
• Самостоятельных работ	10
2-я рубежная письменная контрольная работа	15
Устный зачет	30
<b>Итого</b>	<b>100</b>

### Методика формирования результирующей оценки.<sup>2</sup>

В ходе текущего контроля студенты могут набрать 0-100 баллов:

**1 –я рубежная аттестация - максимально 35 баллов; из них:**

От 0 до 15 баллов – тестирование в центре тестирования СОГУ;

От 0 до 20 баллов – активная работа за данный период на семинарских (практических) занятиях

**2-я рубежная аттестация – максимально 35 баллов; из них:**

<sup>1</sup> Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, магистратуры и специалитета в СОГУ.

<sup>2 3</sup> В соответствии с Положением о БРС оценивания обучающихся очной формы по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата и специалитета в ФГБОУ ВО СОГУ (в действующей редакции)

От 0 до 15 баллов – тестирование в центре тестирования СОГУ;

От 0 до 20 баллов – активная работа за данный период на семинарских (практических) занятиях

Студенты, получившие в ходе текущего и рубежного контроля 50-70 баллов автоматически получают зачет.

Студенты, получившие в ходе текущего и рубежного контроля 20-50 баллов, для получения зачета по дисциплине сдают устный зачет в период проведения экзаменационной сессии по расписанию. За устный ответ на зачете студент получает 0-30 баллов, которые суммируются с баллами, полученными в ходе текущего и рубежного контроля. Студенты, набравшие в сумме текущего, рубежного контроля и устного зачета 50 и более баллов, получают зачет.

Студенты, получившие в ходе текущего и рубежного контроля менее 20 баллов, не допускаются до сдачи устного зачета, и сдают зачет в установленном порядке.

### **Вопросы для подготовки к экзамену (для формирования УК-2, ПК-2):**

#### **1 блок**

1. Сущность управления проектами в различных организациях, в том числе в сфере туризма.
2. Современное состояние управления проектами в России и мире.
3. Основные понятия и категории сферы управления проектами.
4. Признаки и функции проекта.
5. Характеристики проекта.
6. Системный подход к управлению проектами в туризме.
7. Процессы управления проектом.
8. Классификация видов проектов. Особенности различных видов проектов и управления ими.
9. Методологические подходы к управлению проектами. Развитие методологии управления проектами с учетом концепции устойчивого развития.
10. Классификация стандартов в области управления проектами.
11. Роль и функции менеджера проекта. Структура компетенции и развитие компетентности менеджера проекта.
12. Система управления проектами в организации: причины внедрения и организационные изменения при внедрении СУП.
13. Этапы внедрения системы управления проектами на предприятии.
14. Информационная система управления проектами как средство автоматизации процессов управления проектами компании.
15. Функции проектного офиса компании при внедрении и развитии системы управления проектами.
16. Стратегическое управление проектами. Системный подход как основа стратегического управления проектами.
17. Управление портфелем проектов: процессы, инструменты, жизненный цикл, условия и особенности принятия проектно-портфельных решений.
18. Управление программой: причины возникновения программ, их жизненный цикл, функционально-тематические области управления. Программа как инструмент управления стратегическими изменениями в организации. программы.
19. Функциональные области управления проектами: управление содержанием проекта.
20. Функциональные области управления проектами: управление проектом по временным параметрам.
21. Функциональные области управления проектами: управление коммуникациями проекта.
22. Функциональные области управления проектами: управление качеством проекта.

23. Функциональные области управления проектами: управление рисками проекта.
24. Функциональные области управления проектами: управление закупками проекта.
25. Функциональные области управления проектами: управление стоимостью проекта.
26. Функциональные области управления проектами: управление человеческими ресурсами проекта.
27. Функциональные области управления проектами: управление знаниями проекта.
28. Автоматизация управления проектами. Системы автоматизации на российском рынке.
29. Гибкие методологии управления проектами (Agile. Lean)
30. Управление государственными программами и проектами.
31. Роль методов проектного управления в работе государственных органов Российской Федерации.
32. Порядок разработки государственной программы.
33. Управление инновационными проектами: классификация, проектное управление инновациями.
34. Управление проектами в условиях кризисов.

## 2 блок

1. Понятие и роль бизнес-плана в современном предпринимательстве и туризме. Главные цели, задачи и принципы бизнес-планирования.
2. Основные функции бизнес-планирования. Требования, предъявляемые к бизнес-планам.
3. Структура и содержание бизнес-плана. Его основные элементы и подходы к разработке.
4. Методические особенности составления бизнес-плана. Этапы бизнес- планирования.
5. Основное содержание подготовительного этапа составления бизнес-плана и предпроектных исследований.
6. Анализ возможностей и препятствий при разработке бизнес-плана в туризме.
7. Правила и подходы к презентации бизнес-плана.
8. Исполнение бизнес-плана и контроль за его реализацией.
9. Основные показатели, характеризующие туристский рынок и деятельность предприятий в туризме.
10. Основные показатели финансовой деятельности туристского предприятия.
11. Статистические показатели, используемые при разработке бизнес-плана в туризме.
12. Подходы к изучению тенденций развития и сезонности туристского рынка.
13. Экспертные оценки в планировании и прогнозировании туристской деятельности.
14. Прогнозирование динамики основных показателей развития туризма на основе методов экстраполяции.
15. Мировые тенденции развития индустрии гостеприимства и туризма.
16. Региональные тренды развития туризма.
17. Основные тренды развития туристской сферы в РФ.
18. Роль развития туристской инфраструктуры при бизнес-планировании в туризме.
19. Анализ конкурентной среды туристского предприятия.
20. Подходы к анализу внешней среды туристского предприятия. Особенности SWOT и PEST-анализа внешней среды туристского предприятия.
21. Подходы к общей характеристике туристского предприятия при планировании его деятельности.
22. Экономический анализ деятельности туристского предприятия при бизнес-

- планировании.
23. Анализ внутренних возможностей туристского предприятия при бизнес-планировании.
  24. Оценка конкурентоспособности туристского предприятия при его проектировании или развитии
  25. Формирование и развитие туристского продукта при бизнес-планировании.
  26. Система реализации туристического продукта в бизнес-планировании: формирование ценовой политики и ее рыночная корректировка.
  27. Подходы к изучению структуры туристского рынка. Особенности оценки конъюнктуры туристского рынка.
  28. Подходы и методы рыночной сегментации туристского рынка.
  29. Особенности сбытовой деятельности предприятий туризма.
  30. Основные направления продвижения туристского продукта.
  31. Технологии создания туристского продукта и туристских услуг.
  32. Организационная схема управления туристским предприятием.
  33. Финансовый план в бизнес-планировании деятельности туристского предприятия.
  34. Методы и подходы к оценке и управлению рисками в бизнес- планировании в туризме.

### Методика формирования результирующей оценки

**Таблица 8.1**

Этап	Форма контроля	Критерии оценивания			
1. Текущий контроль (max 20 баллов за 1 модуль)					
		4 балла	3 балла	2 балла	0–1 баллов
	Посещение занятий (max 4 б.)	Студент посетил более 85% занятий	Студент посетил 71–85% занятий	Студент посетил 56–70% занятий	Студент посетил менее 56% занятий
		11–13 баллов	8–10 баллов	6–7 баллов	0–5 баллов
	Текущая работа в течение модуля (max 13б.)	Студент активно работает на занятиях, превосходно выполняет все задания преподавателя.	Студент активно работает на занятиях, хорошо выполняет задания преподавателя.	Студент недостаточно активно работает на занятиях, удовлетворительно выполняет задания преподавателя.	Студент недостаточно активно работает на занятиях, неудовлетворительно выполняет задания преподавателя.
		3 балла	2 балла	1 балл	0 баллов
	Доклад, презентация (max 3б.) / опорный конспект (max 3б.)	Тема полностью раскрыта. Превосходное владение материалом. Высокий уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Превосходный	Тема в основном раскрыта. Хорошее владение материалом. Средний уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Хороший стиль изложения.	Тема частично раскрыта. Удовлетворительное владение материалом. Низкий уровень самостоятельности, логичности, аргументированности.	Тема не раскрыта. Неудовлетворительное владение материалом. Недостаточный уровень самостоятельности, логичности, аргументированности.

		стиль изложения.		Удовлетворительный стиль изложения.	Неудовлетворительный стиль изложения.
<b>2. Рубежный контроль (15б. за 1 модуль)</b>					
		13–15 баллов	10–12 балл	8–9 баллов	0–7 баллов
	Контрольная работа	Правильно выполнены все задания. Продemonстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продemonстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Продemonстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продemonстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.
<b>3. Итоговый контроль по дисциплине</b>					
		26–30 баллов	20–25 балла	15–19 баллов	0–14 баллов
	Экзамен / зачет	Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.	Дан полный ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Но допущены незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью «наводящих» вопросов преподавателя.	Дан недостаточно полный ответ. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	Не получены ответы по базовым вопросам дисциплины или дан неполный ответ и допущены грубые ошибки. Речь неграмотная. Уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

Студенты, получившие в ходе текущего и рубежного контроля 50-70 баллов, автоматически получают «Зачет» или оценку «удовлетворительно». Для получения более высокого балла («хорошо» или «отлично») студент обязан явиться на экзамен и сдавать экзамен по шкале от 0-30 баллов в дополнение к накопленным за семестр баллам."

### Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

<b>Уровень сформированности компетенций</b>
---------------------------------------------

«Минимальный уровень не достигнут» (менее 50 баллов)	«Минимальный уровень» (50-70 баллов)	«Средний уровень» (71-85 баллов)	«Высокий уровень» (86-100 баллов)
<p><u>Компетенции не сформированы.</u></p> <p>Знания отсутствуют, умения и навыки не сформированы.</p>	<p><u>Компетенции сформированы.</u></p> <p>Сформированы базовые структуры знаний. Умения фрагментарны и носят репродуктивный характер. Демонстрируется низкий уровень самостоятельности практического навыка.</p>	<p><u>Компетенции сформированы.</u></p> <p>Знания обширные, системные. Умения носят репродуктивный характер, применяются к решению типовых заданий. Демонстрируется достаточный уровень самостоятельности устойчивого практического навыка.</p>	<p><u>Компетенции сформированы.</u></p> <p>Знания твердые, аргументированные, всесторонние. Умения успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий. Демонстрируется высокий уровень самостоятельности, высокая адаптивность практического навыка</p>
Описание критериев оценивания			
<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- существенные пробелы в знаниях учебного материала;</li> <li>- допускаются принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий;</li> <li>- непонимание сущности дополнительных вопросов в рамках заданий;</li> <li>- отсутствие умения выполнять практические задания, предусмотренные программой дисциплины;</li> <li>- отсутствие готовности (способности) к дискуссии и низкую степень контактности.</li> </ul>	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- знания теоретического материала;</li> <li>- неполные ответы на основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сущности излагаемых вопросов;</li> <li>- неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы;</li> <li>- недостаточное владение литературой, рекомендованной программой дисциплины;</li> <li>- умение без грубых ошибок решать практические задания, которые следует выполнить.</li> </ul>	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- знание и понимание основных вопросов контролируемого объема программного материала;</li> <li>- твердые знания теоретического материала.</li> <li>- способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, выявлять противоречия, проблемы и тенденции развития;</li> <li>- правильные и конкретные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы;</li> <li>- умение решать практические задания, которые следует выполнить;</li> <li>- владение основной литературой,</li> </ul>	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- глубокие, всесторонние и аргументированные знания программного материала;</li> <li>- полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий в рамках обсуждаемых заданий;</li> <li>- способность устанавливать и объяснять связь практики и теории;</li> <li>- логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на все задания, а также дополнительные вопросы экзаменатора;</li> </ul>

		рекомендованной программой дисциплины; - наличие собственной обоснованной позиции по обсуждаемым вопросам. Возможны незначительные оговорки и неточности в раскрытии отдельных положений вопросов, присутствует неуверенность в ответах.	- умение решать практические задания; - свободное использование в ответах на вопросы материалов рекомендованной основной и дополнительной литературы.
<b>Оценка</b> <b>«неудовлетворительно» / не зачтено</b>	<b>Оценка</b> <b>«удовлетворительно» / «зачтено»</b>	<b>Оценка</b> <b>«хорошо» / «зачтено»</b>	<b>Оценка</b> <b>«отлично» / «зачтено»</b>

## 9. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### а) основная литература:

1. Управление проектами : фундаментальный курс : учебник : [16+] / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – 800 с. : ил., табл. – (Учебники Высшей школы экономики). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578> (дата обращения: 16.08.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7598-2313-1 (в пер.). – ISBN 978-5-7598-2413-8 (e-book). – DOI 10.17323/978-5-7598-2313-1. – Текст : электронный.

2. Киселев, А. А. Управление проектами : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 460 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955> (дата обращения: 15.08.2023). – Библиогр.: с. 439-446. – ISBN 978-5-4499-3517-5. – DOI 10.23681/697955. – Текст : электронный.

3. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510590> (дата обращения: 15.08.2023).

4. Лопарева, А. М. Бизнес-планирование : учебник для вузов / А. М. Лопарева. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 272 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08683-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531501> (дата обращения: 16.08.2023).

5. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8377-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511225> (дата обращения: 16.08.2023).

6. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 5-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 442 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16062-8. — Текст : электронный //



Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530364> (дата обращения: 16.08.2023).

**б) дополнительная литература:**

7. Фомичев, А. Н. Управление проектами : учебник / А. Н. Фомичев. — Москва : Дашков и К°, 2023. — 258 с. : схем., табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=696997> (дата обращения: 16.08.2023). — Библиогр. в кн. — ISBN 978-5-394-05026-8. — Текст : электронный.

8. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/533205> (дата обращения: 16.08.2023).

9. Боголюбов, В. С. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве : учебник для вузов / В. С. Боголюбов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 293 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07413-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513379> (дата обращения: 16.08.2023).

10. Скобкин, С. С. Менеджмент в туризме : учебник и практикум для вузов / С. С. Скобкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 366 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07713-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514812> (дата обращения: 16.08.2023).

11. Джанджугазова, Е. А. Туристско-рекреационное проектирование : учебное пособие для вузов / Е. А. Джанджугазова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 257 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13120-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/518748> (дата обращения: 16.08.2023).

12. Жираткова, Ж. В. Организация экскурсионной деятельности : учебник и практикум для вузов / Ж. В. Жираткова, Т. В. Рассохина, Х. Ф. Очилова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 189 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12370-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/518582> (дата обращения: 16.08.2023).

13. Макринова, Е. И. Региональное планирование развития туризма на основе кросс-форсайта и проектных методов / Е. И. Макринова, А. П. Сотник. — Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. — 134 с. : табл., ил. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=602423> (дата обращения: 16.08.2023). — Библиогр.: с. 114-130. — ISBN 978-5-4499-2179-6. — Текст : электронный.

14. Курлыкова, А. В. Бизнес-планирование : учебное пособие : [16+] / А. В. Курлыкова, И. Н. Корабейников. — Москва : Директ-Медиа, 2023. — 132 с. : ил., табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699589> (дата обращения: 16.08.2023). — Библиогр.: с. 126-128. — ISBN 978-5-4499-3600-4. — Текст : электронный.

15. Бизнес-планирование : учебное пособие / В. З. Черняк, Н. Д. Эриашвили, Е. Н. Барикаев [и др.] ; под ред. В. З. Черняка, Г. Г. Чараева. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юнити-Дана, 2017. — 592 с. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684707> (дата обращения: 16.08.2023). — Библиогр. в кн. — ISBN 978-5-238-01812-6. — Текст : электронный.

**в) электронные библиотечные системы, с которыми у СОГУ имеется действующий договор, современные профессиональные базы, информационные справочные системы:**

Электронные ресурсы, обеспечивающие реализацию образовательных программ и научной деятельности ФГБОУ ВО «СОГУ» на 2023 г.

Наименование, сведения о правообладателе и адрес сайта	Договор на право использования ЭБС	Срок действия договора	Количество точек доступа/пользователей и характеристика доступа	Примечания
ЭБС "Университет. библиотека onLine", ООО «Директ-Медиа» (RU) <a href="http://www.biblioclub.ru">http://www.biblioclub.ru</a>	№ 278-12/2022	01.01.2023 – 31.12.2023	не ограничено	заключение договора на право доступа с 01.01.24
«Образовательная платформа ЮРАЙТ», ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» <a href="http://www.urait.ru/">http://www.urait.ru/</a>	№ 01/03-2023	01.03.2023 – 30.06.2023 01.09.2023 – 31.12.2023	6050	заключение договора на право доступа с 01.01.24
ЭБС «Консультант студента» «Медицина. Здравоохранение ВО», IT компания ООО «КОНСУЛЬТАНТ СТУДЕНТА» <a href="http://www.studentlibrary.ru">www.studentlibrary.ru</a>	№ 832КС/02-2023	27.02.2023 – 26.02.2024	200 эл. карт пользователей	заключение договора на право доступа с 27.02.24
Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX ООО НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА (RU) <a href="http://www.elibrary.ru">www: https://elibrary.ru</a>	Sio-5051/2023	11.04.2023 – 12.04.2024	до 500	заключение договора на право доступа с 13.04.24
Универсальные базы данных «ИВИС», ООО «ИВИС» (RU) <a href="http://eivis.ru/">http://eivis.ru/</a>	№ 33-п	01.01.2023 – 31.12.2023	не ограничено	заключение договора на право доступа с 01.01.24
«Национальная электронная библиотека», ФГБУ «РГБ» <a href="http://НЭБ.рф">http://НЭБ.рф</a> .	№ 101/НЭБ/4513	05.07.2018 – 05.07.2023	10 точек доступа по IP-адресу	с пролонгацией на пять лет

## 10. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Занятия по дисциплине проводятся в аудиториях, обеспеченных компьютерами, имеющими доступ к сети Интернет, интерактивными досками и мультимедийным оборудованием.

### Реестр программного обеспечения СОГУ 2023

№ п/п	Наименование	№ договора(лицензия)	Страна производитель
1.	Windows 10 Enterprise	№ 4100072800 Microsoft Products (MPSA) от 04.2016г	США
2.	Windows 10 Pro for Workstations	№ 4100072800 Microsoft Products (MPSA) от 04.2016г	США
3.	Windows 8.1 Enterprise	№ 4100072800 Microsoft Products (MPSA) от 04.2016г	США
4.	Windows 8.1 Professional	№ 4100072800 Microsoft Products (MPSA) от	США

		04.2016г	
5.	Windows 8 Enterprise	№ 4100072800 Microsoft Products (MPSA) от 04.2016г	США
6.	Windows 8 Professional	№ 4100072800 Microsoft Products (MPSA) от 04.2016г	США
7.	Windows 7 Enterprise	№ 4100072800 Microsoft Products (MPSA) от 04.2016г	США
8.	Windows 7 Professional	№ 4100072800 Microsoft Products (MPSA) от 04.2016г	США
9.	Office Standard 2016	№ 4100072800 Microsoft Products (MPSA) от 04.2016г	США
10.	Office Standard 2013	№ 4100072800 Microsoft Products (MPSA) от 04.2016г	США
11.	Office Standard 2010	№ 4100072800 Microsoft Products (MPSA) от 04.2016г	США
12.	Система тестирования Sunrav WEB Class	№468 от 03.12.2013 ИП Сунгатулин Р.Т. (бессрочно)	Россия
13.	Программное обеспечение 1С: Предприятие. Бухгалтерский Учет. Типовая конфигурация 8 сетевая версия	№ СД/108 от 29.08.2017 (максимум-софт) бессрочно	Россия
14.	Система компьютерной верстки MikTex	Лицензия FSF/Debian (Свободное программное обеспечение) (бессрочно)	
15.	Kasperksy Endpoint Security	До 22.01.2024	Россия
16.	Программное обеспечение для редактирования химических формул Isis Draw	Свободное программное обеспечение(бессрочно)	США
17.	Система поиска текстовых заимствований «Антиплагиат.ВУЗ»	№ 6262 от 09.01.2023 (действителен до 31.12.2023г) с ОАО «Анти-Плагат»	Россия
18.	Программное обеспечение 1С: Предприятие 8.3 Управление торговлей	№КП /108 от 29.08.2017 с ООО «Максимум»(бессрочно)	Россия
19.	Программное обеспечение 1С:зарплата и кадры гос.учреждения8	№СД./ №126., 01.07.2020г. «МАКСИМУМ-СОФТ» бессрочно	Россия
20.	Программное обеспечение 1С:бюджет.	№СД/76 01.03.2017г. «максимум-софт» (бессрочно)	Россия
21.	Автоматизированная система «Управление –Деканат БРС»	Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ №2015611830 от 06.02.2015г.(бессрочно)	СОГУ
22.	Программа для ЭВМ «Банк вопросов для контроля знаний»	Разработка СОГУ Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ №2015611829 от 06.02.2015г. (бессрочно)	СОГУ
23.	Планы	№8867, от09.01.2023г. (09.01.2023г. до 31.12.2023г.) ООО ЛММИС	Россия
24.	VSDESK	№ 210406/01 от 06.04.2021г. ИП И,А.Сергеевич Тех.под. 07.04.2022	Россия
25.	«Галактика»	от 14.03.2022г (примерная дата)	Россия
26.	DIRECTUM RX – Система электронного документооборота	ООО Галактика ИТ договор № 120320/Д/А от 14.03.2022(примерная дата)	Россия
27.	Услуги связи (доступ к сети интернет)	ООО Алком № AL-0044 от 01.02.2022г - 31.12.2022г	Россия
28.	MOODLE	Бесплатное российское	США (бесплатное российское)
29.	«Галактика РУЗ»	Лицензия бессрочная	Россия

		Тех.сопровождение от 14.03.2022 г	
30.	Личный кабинет абитуриента	Лицензия бессрочная Тех.сопровождение от 14.03.2022 г	Россия
31.	Личный кабинет студента/сотрудника	Лицензия бессрочная Тех.сопровождение от 14.03.2022 г	Россия
32.	Электронная библиотека диссертации и авторефератов РГБ(ЭБД РГБ)	<a href="https://dvs.rsl.ru">https://dvs.rsl.ru</a> Требуется регистрация в библиотеке СОГУ	Россия
33.	ЭБС"Университетская библиотека ONLINE"	<a href="https://biblioclub.ru">https://biblioclub.ru</a> Требуется регистрация в библиотеке СОГУ	Россия
34.	ЭБС «Научная электронная библиотека eLibrary.ru»	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a> Требуется регистрация в библиотеке СОГУ	Россия
35.	Универсальная баз данных East View	<a href="https://dlib.eastview.com">https://dlib.eastview.com</a>	США
36.	ЭБС «Консультант студента» Студенческая электронная библиотека по медицинскому и фармацевтическому образованию, а также по естественным и точным наукам в целом.	<a href="http://www.studentlibrary.ru">http://www.studentlibrary.ru</a> Требуется регистрация в библиотеке СОГУ	Россия
37.	ЭБС «Юрайт» - образовательная среда, включающая виртуальный читальный зал учебников и учебных пособий от авторов из ведущих вузов России по всем направлениям и специальностям	<a href="http://www.biblio-online.ru">www.biblio-online.ru</a> Требуется регистрация в библиотеке СОГУ	Россия
38.	КЭП (домен на яндексе)	бесплатное	Россия
39.	РусГард	бесплатное	Россия
40.	ViPNet		Россия

## 11. Лист обновления/актуализации

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры от протокол от «11» апреля 2023 г. № 7

Программа одобрена на заседании совета факультета экономики и управления от 13.04.2023 г., протокол № 7

## Техническое задание

### 1. Общие сведения

Исполнитель оказывает Заказчику на возмездной основе услуги по разработке инвестиционного проекта «Создание современного реабилитационного центра психотерапевтического направления на основе метода EMDR (Eye Movement Desensitization and Reprocessing, ДПДГ – десенсибилизация и переработка с помощью движений глаз».

### 2. Цель работы

Разработка инвестиционного проекта «Создание современного реабилитационного центра психотерапевтического направления на основе метода EMDR (Eye Movement Desensitization and Reprocessing, ДПДГ – десенсибилизация и переработка с помощью движений глаз» с целью внутреннего использования и привлечения финансирования.

### 3. Структура работы

1. Резюме проекта;
2. Описание проекта;
3. Информация об Основных участниках проекта;
4. Описание продукта;
5. Анализ рынка;
6. Организационный план;
7. План продаж и стратегия маркетинга;
8. Операционный план;
9. Анализ ресурсов;
10. Финансовый план;
11. Анализ проектных рисков;
12. Приложения.

### Содержание основных разделов работы:

#### 1. Резюме проекта

- I. суть проекта и целесообразность его реализации;
- II. ключевая информация о компании и Основных участниках проекта;
- III. результаты анализа потенциала рынка;
- IV. стратегия реализации проекта (общий график реализации);
- V. ключевые прогнозные финансовые показатели (коэффициенты);
- VI. общая стоимость проекта и предполагаемые источники финансирования;
- VII. ключевые факторы успеха и основные риски проекта (в виде SWOT-анализа);
- VIII. иная ключевая информация по проекту.

#### 2. Описание проекта

- I. суть проекта;
- II. стадия реализации проекта и фаза, на которой находится проект в настоящее время;
- III. регион и отрасль, в которых будет реализован проект;
- IV. обоснование целесообразности реализации проекта.

#### 3. Информация об Основных участниках проекта

- I. компания и иные Основные участники проекта;
- II. роли и порядок их взаимодействия в ходе реализации проекта;
- III. наличие опыта работы в отрасли;
- IV. иная существенная информация об Основных участниках проекта:

#### *4. Описание продукта*

- I. информация о доминирующей части продуктовой программы, составляющей значительную часть выручки от реализации;
- II. степень готовности продукта (услуг) к выпуску и реализации.

#### **5. Анализ рынка**

- I. текущий и потенциальный (прогнозный) объем рынка;
- II. динамика развития;
- III. описание структуры (основных сегментов) рынка;
- IV. основные прямые и косвенные конкуренты;
- V. иная существенная информация.

#### **6. Организационный план**

- I. план реализации проекта.
- II. информация о плане ввода мощностей или иных объектов инвестирования в эксплуатацию;
- III. календарный план выполнения работ по проекту, иные организационные планы и схемы.

#### **7. План продаж и стратегия маркетинга**

- I. прогнозный объем продаж в натуральных единицах, прогнозные отпускные цены (тарифы) и/или прогноз выручки от реализации в денежном выражении по проекту - с учетом анализа, произведенного в разделе анализа рынка;
- II. стратегия маркетинга по проекту;
- III. стратегия конкурентной борьбы.

#### **8. Операционный план**

- I. план объема выпуска продукции (услуг) в разрезе продуктов (услуг);
- II. краткое описание производственного процесса (процесса оказания услуг) или бизнес-модели на операционной стадии реализации проекта;
- III. краткое описание технологии производства (оказания услуг) и оборудования, которое будет использоваться для производства готовой продукции (оказания услуг), а также факторы, определившие их выбор;
- IV. удельные затраты сырья и материалов, энергии, времени работы оборудования и персонала для осуществления ключевых бизнес-процессов или для выпуска единицы продукта.

#### **9. Анализ ресурсов**

- I. анализ площадки (в случае ее необходимости для реализации проекта);
- II. информация о том, как предполагается обеспечить устойчивое материально-техническое снабжение;
- III. анализ управленческих ресурсов проекта, а также обоснование заинтересованности управленцев и разработчиков в успешной реализации проекта.

## **10. Финансовый план**

- I. основные исходные данные, допущения и предпосылки, использованные для построения финансовых прогнозов;
- II. ключевые финансовые показатели по годам реализации проекта;
- III. общая потребность в финансировании (в разбивке по основным категориям инвестиционных затрат);
- IV. предполагаемая структура источников финансирования и условия (в том числе, предварительные) предоставления финансирования иными Участниками проекта.
- V. расчет критериев экономической и финансовой эффективности проекта;
- VI. выводы об экономической целесообразности реализации проекта и обоснование использования средств.
- VII. иная информация, в том числе графический материал, иллюстрирующий и детализирующий результаты финансовых прогнозов.

## **11. Анализ проектных рисков**

- I. описание основных рисков по проекту;
- II. оценка и способы управления рисками.

## **12. Приложения (опционально)**

**Техническое задание  
на оказание услуг по разработке бизнес-планов, технических заданий, технико-  
экономических обоснований**

№ п.п.	Наименование раздела	Содержание раздела
1	2	3
1.	Заказчик работ	Гарантийный фонд Бурятии
1.1	Получатель услуги	Субъект МСП, осуществляющий деятельность по ОКВЭД 02.20
1.2	Источник финансирования	средства субсидии на развитие Регионального центра инжиниринга
2.	Наименование проекта	Бизнес-план по глубокой переработке древесины
3.	Краткое описание проекта	Инвестиционный проект по созданию переработки древесины (Республика Бурятия). Проект реализуется за счет новых производственных активов в районе Республики Бурятия.
4.	Требования к содержанию бизнес-плана	<p><b>1. Краткое резюме бизнес-проекта</b></p> <p><b>2. Бизнес-идея проекта</b></p> <p><b>3. Маркетинговая часть бизнес-плана</b></p> <p>3.1 Виды товаров и услуг</p> <p><u>3.1.1. основные виды продукции, представленные на российском и зарубежном рынках;</u></p> <p><u>3.1.2. описание продукции, планируемой к производству;</u></p> <p>3.2 Рынок сбыта</p> <p><u>3.2.1. объём производства продукции в России;</u></p> <p><u>3.2.2. объём производства продукции в Бу;</u></p> <p><u>3.2.3. краткий анализ внешней торговли за два последних года;</u></p> <p><u>3.2.4. емкость рынка;</u></p> <p>3.3 Конкуренты</p> <p><u>3.3.1. крупные российские производители;</u></p> <p><u>3.3.2. крупные производители Бурятии;</u></p> <p><u>3.3.3. структура рынка продукции</u></p> <p><u>3.3.4. инвестиционные проекты</u></p> <p>3.4 Уровень цен</p> <p><u>3.4.1. оптовые цены на продукцию</u></p> <p><u>3.4.2. розничные цены на продукцию</u></p> <p>3.5 Прогноз продаж</p> <p>3.6 План маркетинга</p> <p><u>3.6.1. конкуренты проекта</u></p> <p><u>3.6.2. наличие продукции в Бурятии</u></p> <p><u>3.6.3. регионы сбыта</u></p> <p><u>3.6.4. цена продукции</u></p> <p><u>3.6.5. каналы сбыта продукции</u></p>



		<p><u>3.6.6. закупка сырья</u></p> <p><u>3.6.7. выводы</u></p> <p><b>4. Обоснование требуемых ресурсов</b></p> <p>4.1 Описание производственных мощностей (план производства)</p> <p>4.2 Капитальные затраты и выбор оборудования</p> <p>4.3 Амортизация основных производственных фондов</p> <p>4.4 Затраты на сырье и материалы</p> <p>4.5 Персонал и расходы на оплату труда</p> <p>4.6 Текущие затраты</p> <p>4.7 Сводный календарный план реализации проекта</p> <p><b>4.8. Общая смета проекта с разбивкой по источникам финансирования и долей каждого вида финансирования.</b></p> <p><b>5. Юридические вопросы организации бизнеса</b></p> <p>5.1 Выбор организационно-правовой формы предприятия</p> <p>5.2 Организационный план</p> <p>5.3 Необходимые разрешительные документы для организации бизнеса</p> <p><b>6. Финансовый план</b></p> <p>6.1. Определение источников финансирования. Собственные источники финансирования, сумма расходов не менее 50% от стоимости проекта. Заемные источники финансирования – займ РФРП.</p> <p>6.2. Смета затрат до получения первых поступлений от реализации</p> <p>6.3. Рабочий график первого этапа реализации проекта</p> <p>6.4. Расчет кредитов</p> <p>6.5. Выбор варианта налогообложения и расчет налогов</p> <p>6.6. Проект плана финансовых результатов деятельности</p> <p>6.7. План движения денежных средств</p> <p>6.8. Принципы экономического управления объектом</p> <p>6.9. Расчет показателей эффективности проекта</p> <p>6.10. Условия и допущения, принятые в расчётах.</p> <p><b>Приложение. Таблицы, графики, варианты расчетов, документы.</b></p> <p>Маркетинговая часть бизнес-плана должна быть ориентирована на внутренний рынок РФ с учетом конкуренции и транспортной доступности, информации о заявленных инвестиционных проектах.</p> <p>При недостаточной емкости регионального рынка необходимо проработать варианты экспорта продукции.</p>
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		В связи с тем, что предполагается получение займа в Фонде развития промышленности, бизнес-план должен соответствовать требованиям Фонда (прилагаются).
5.	Требования к содержанию финансово-экономической модели	<p>1. Финансово-экономическая модель должна содержать следующие разделы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оглавление;</li> <li>- резюме;</li> <li>- предпосылки планирования;</li> <li>- прогнозный отчет о финансовых результатах;</li> <li>- прогнозный отчет о движении денежных средств;</li> <li>- прогнозный баланс;</li> <li>- расчет денежного потока проекта;</li> <li>- расчет налоговых и прочих обязательных платежей;</li> <li>- анализ чувствительности.</li> </ul> <p>2. Все принятые в финансово-экономической модели предпосылки должны быть обоснованы и основные подтверждены коммерческими предложениями либо опытом реализации аналогичных проектов. А также описанием технологии и производственных мощностей.</p> <p>3. Горизонт планирования должен составлять не менее расчетного срока окупаемости плюс один год.</p> <p>4. Расчет основных показателей осуществить в соответствии с требованиями целевых институтов развития.</p> <p>5. Шаг планирования выбрать в соответствии с требованиями целевых институтов развития.</p> <p>6. Должно быть проведено 2 варианта расчетов – без учета государственной поддержки (субсидий, льгот) и с учетом государственной поддержки.</p> <p>В связи с тем, что предполагается получение займа в Фонде развития промышленности, финансово-экономическая модель должна соответствовать требованиям Фонда (прилагаются).</p>
6.	Требования к результату выполнения работ	<p>1. Бизнес-план в электронном виде, оформленный в соответствии с п.6 Технического задания.</p> <p>2. Финансово-экономическая модель проекта в электронном виде в форматах xls или xlsx, оформленная в соответствии с п.7 Технического задания, со связями.</p>
7.	Результат работы	Конечным результатом проведенной работы программа является разработанный бизнес-план.