

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность:

Документ подписан в:

Дата подписания: 30.06.2026 21:14:47

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник

учебно-методического управления

Т.К. Платонова

«25» мая 2026 г.

**Рабочая программа дисциплины**  
**Оценка и управление эффективностью предприятия сервиса**

Направление подготовки

43.03.01 Сервис

Направленность (профиль) программы бакалавриата

43.03.01.01 Управление в индустрии гостеприимства и туризма

Для набора 2026 года

Квалификация  
Бакалавр

**КАФЕДРА            Антикризисное и корпоративное управление****Распределение часов дисциплины по семестрам / курсам**

Курс Вид занятий	4		Итого	
	уп	рп		
Лекции	8	8	8	8
Практические	8	8	8	8
Итого ауд.	16	16	16	16
Контактная работа	16	16	16	16
Сам. работа	227	227	227	227
Часы на контроль	9	9	9	9
Итого	252	252	252	252

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом Университета (протокол № 9 от 03.03.2026 г.).

Программу составил(и): к.э.н., доцент, Прокопец Т.Н.

Зав. кафедрой: к.э.н., доцент Т.Ю. Синюк

Методический совет: д.э.н., доцент М.А. Суржиков

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	Цели освоения дисциплины являются: изучение основных подходов к управлению эффективностью деятельности и понимание возможностей системы управления эффективностью и результативностью в организациях; приобретение знаний об основных направлениях и подходах к измерению эффективности деятельности организации, приобретение умений определения прикладных инструментов измерения эффективности бизнеса конкретной организации, получение практических навыков разработки управленческих решений по управлению эффективностью и результативностью предприятия.
-----	--

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>ПК-5. Способность проводить анализ и комплексную оценку эффективности проектов в индустрии гостеприимства</b>
<b>ПК-2. Способность осуществлять управление, контроль и оценку эффективности деятельности предприятий индустрии гостеприимства</b>

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>
- инструменты управления и контроля предприятиями индустрии гостеприимства; способы оценки соответствия качества выполняемых работ разработанным на предприятии регламентам и стандартам; методы оценки эффективности системы контроля деятельности департаментов гостиничного комплекса, предприятия питания и иных предприятий индустрии гостеприимства; методику оценки соответствия гостиничных комплексов и предприятий питания принятой системе классификации (соотнесено с индикатором ПК-2.1); - инструменты анализа деятельности предприятий сервиса, инструменты оценки эффективности деятельности предприятий сервиса; методы и технологии мониторинга и оценки эффективности процессов в индустрии гостеприимства (соотнесено с индикатором ПК-5.1)
<b>Уметь:</b>
- применять методы управления эффективностью деятельности предприятий сервиса, проводить контроль деятельности предприятий сервиса, применять инструменты оценки деятельности предприятий сервиса; использовать методики создания системы контроля в гостиничных комплексах и на предприятиях питания; анализировать проблемы функционирования системы контроля, прогнозировать последствия и принимать меры по их исправлению (соотнесено с индикатором ПК-2.2); - проводить анализ и комплексную оценку эффективности проектов в индустрии гостеприимства; осуществлять мониторинг и проводить оценку эффективности процессов в индустрии гостеприимства (соотнесено с индикатором ПК-5.2)
<b>Владеть:</b>
- методами управления эффективностью деятельности предприятий сервиса, механизмами контроля деятельности предприятий сервиса, инструментами оценки деятельности предприятий сервиса; навыками применения подходов и методов контроля деятельности департаментов гостиничных комплексов и предприятий питания и иных сервисных организаций (соотнесено с индикатором ПК-2.3); - инструментами анализа и комплексной оценки эффективности деятельности предприятий индустрии гостеприимства; навыками мониторинга и оценки эффективности процессов в индустрии гостеприимства (соотнесено с индикатором ПК-5.3)

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Раздел 1. "Эффективность деятельности организации"

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
1.1	Тема "Управление эффективностью предприятия": факторы эффективности; процесс управления эффективностью; определение целей программы повышения эффективности Тема "Методика формирования эффективной стратегии организации": анализ факторов среды; видение, миссия и цели организации; разработка эффективной стратегии организации; матричные методы оценки организации; методы стратегического позиционирования	Лекционные занятия	4	2	ПК-5 ПК-2
1.2	Тема "Управление эффективностью предприятия": факторы эффективности; процесс управления эффективностью; определение целей программы повышения эффективности Тема "Методика формирования эффективной стратегии организации": анализ факторов среды; видение, миссия и цели организации; разработка эффективной стратегии организации; матричные методы оценки организации; методы стратегического позиционирования	Практические занятия	4	2	ПК-5 ПК-2
1.3	Тема "Понятие "эффективности организации": экономическое понятие "эффективности организации"; внутренняя и внешняя эффективность организации; критерии эффективности организации	Самостоятельная работа	4	8	ПК-5 ПК-2

<b>Раздел 2. "Методы анализа состояния и оценки эффективности деятельности предприятия"</b>					
<b>№</b>	<b>Наименование темы, краткое содержание</b>	<b>Вид занятия / работы / форма ПА</b>	<b>Семестр / Курс</b>	<b>Количество часов</b>	<b>Компетенции</b>
2.1	Тема "Анализ финансовых результатов предприятия". Горизонтальный анализ, вертикальный анализ. Анализ финансовых коэффициентов. Факторный анализ Тема "Методы оценки стоимости предприятия". Балансовые методы. Методы доходного подхода. Методы затратного подхода. Методы сравнительного подхода	Лекционные занятия	4	2	ПК-5 ПК-2
2.2	Тема "Анализ финансовых результатов предприятия". Горизонтальный анализ, вертикальный анализ. Анализ финансовых коэффициентов. Факторный анализ Тема "Методы оценки стоимости предприятия". Балансовые методы. Методы доходного подхода. Методы затратного подхода. Методы сравнительного подхода	Практические занятия	4	2	ПК-5 ПК-2
2.3	Тема "Методы оценки рисков финансово-хозяйственной деятельности предприятия". Методы количественной оценки рисков финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Качественные методы оценки рисков финансово- хозяйственной деятельности предприятия. Методы оценки вероятности банкротства предприятия. Способы снижения рисков финансово-хозяйственной деятельности предприятия	Самостоятельная работа	4	14	ПК-5 ПК-2
2.4	Темы и вопросы, определяемые преподавателем с учетом интересов студента: 1.Методика выявления и подсчета резервов в анализе финансово-хозяйственной деятельности предприятия. 2. Анализ технико-организационного уровня предприятия. 3. Анализ финансовой отчетности предприятия. 4. Анализ использования трудовых ресурсов предприятия. 5. Анализ и оценка имущественного комплекса предприятия. 6. Анализ доходов и расходов предприятия. 7. Анализ себестоимости продукции (на примере). 8. Анализ ценообразования на продукцию предприятия. 9. Анализ качества и конкурентоспособности продукции предприятия. 10. Анализ финансовых результатов деятельности предприятия. 11. Анализ показателей рентабельности. 12. Анализ и оценка финансового состояния предприятия (на примере). 13. Анализ платежеспособности и диагностика риска банкротства предприятия. 14. Комплексная аналитическая оценка хозяйственной деятельности. 15. Оценка и анализ экономического потенциала предприятия. 16. Анализ эффективности инвестиционной деятельности предприятия.	Самостоятельная работа	4	64	ПК-5 ПК-2
<b>Раздел 3. "Технологии повышения эффективности деятельности организации"</b>					
<b>№</b>	<b>Наименование темы, краткое содержание</b>	<b>Вид занятия / работы / форма ПА</b>	<b>Семестр / Курс</b>	<b>Количество часов</b>	<b>Компетенции</b>
3.1	Тема "Концепция эффективности предприятия П. Друкера": основные направления предпринимательской деятельности; анализ бизнеса; создание "идеального" бизнеса Тема "Концепция создания высокоэффективной компании Дж. Коллинза": руководители великих компаний; подбор персонала; объективная оценка ситуации; основа деятельности великой компании; корпоративная культура предприятия; роль технологий в деятельности компании; "эффект маховика" и "порочный круг" в процессе преобразования организации	Лекционные занятия	4	2	ПК-5 ПК-2
3.2	Тема "Концепция эффективности предприятия П. Друкера": основные направления предпринимательской деятельности; анализ бизнеса; создание "идеального" бизнеса Тема "Концепция создания высокоэффективной компании Дж. Коллинза": руководители великих компаний; подбор персонала; объективная оценка ситуации; основа деятельности великой компании; корпоративная культура предприятия; роль технологий в деятельности компании; "эффект маховика" и "порочный круг" в процессе преобразования организации	Практические занятия	4	2	ПК-5 ПК-2
3.3	Тема "Система показателей эффективности предприятия": понятие "системы ключевых показателей эффективности"; создание сбалансированной системы показателей; система ключевых показателей как инструмент стратегического управления; проблемы применения сбалансированной системы показателей	Лекционные занятия	4	2	ПК-5 ПК-2

3.4	Тема "Система показателей эффективности предприятия": понятие "системы ключевых показателей эффективности"; создание сбалансированной системы показателей; система ключевых показателей как инструмент стратегического управления; проблемы применения сбалансированной системы показателей	Практические занятия	4	2	ПК-5 ПК-2
3.5	Тема "Управление жизненным циклом организации": общая характеристика концепции жизненного цикла организации; характеристика этапов жизненного цикла организации; диагностика текущего состояния организации; применение методологии Адизеса для повышения эффективности деятельности предприятия	Самостоятельная работа	4	12	ПК-5 ПК-2
3.6	Тема "Традиционные методы оценки экономической эффективности деятельности предприятия": традиционные методы оценки инвестиционных и инновационных проектов; сущности и содержание ключевых индикаторов стратегического и текущего развития предприятия; сравнительный анализ традиционных подходов экономической эффективности инвестиций и инноваций	Самостоятельная работа	4	13	ПК-5 ПК-2
3.7	Тема "Бенчмаркинг": понятие "бенчмаркинга", виды бенчмаркинга, технология бенчмаркинга, этапы бенчмаркинга, принципы бенчмаркинга	Самостоятельная работа	4	8	ПК-5 ПК-2
3.8	Тема "Всеобщее управление качеством": основные понятия концепции управления качеством; развитие теории управления качеством; содержание и принципы всеобщего управления качеством; разработка и внедрение системы менеджмента качества	Самостоятельная работа	4	10	ПК-5 ПК-2
3.9	Темы и вопросы, определяемые преподавателем с учетом интересов студента: 1. Цикл управления эффективностью деятельности организации. 2. История становления и развития управления эффективностью деятельности организации. 3. BPM система как концепция управления и как информационная система. 4. Методология и инструментальные средства, обеспечивающие организации условия эффективного управления. 5. История становления и развития системы показателей для оценки эффективности бизнеса. 6. Лестница финансовых целей и показателей результатов деятельности. Допущения CVP – анализа. 7. Способы расчета показателя EVA. 8. Показатели, используемые в концепции VBM. 9. Условия внедрения MBO. 10. Модели остаточной прибыли Эдвардса-Белла-Олсона (Edwards-Bell-Ohlson (EBO) valuation model) (Residual Income Model - RIM). 11. Показатели как индикаторы достижения стратегических целей. 12. Агрегированные показатели: комплексные и интегральные оценки. Пороговые значения. Показатели для принятия решений. 13. Каскадирование показателей. Каскадируемые и некаскадируемые показатели. Аддитивные показатели. Объекты и способы каскадирования. 14. Понятие критических факторов успеха (CSF). 15. Причинно-следственная цепочка целей организации в модели ССП. 16. Жизненный цикл ССП: «разработка – внедрение – эксплуатация». 17. Программные продукты, применяемые для внедрения и практического использования ССП. 18. Интеграция ССП в общекорпоративную систему управления. 19. Методология ССП – модель Мейсела. 20. Модели «Сверху-вниз» и «снизу-вверх».	Самостоятельная работа	4	98	ПК-5 ПК-2
3.10	Подготовка к промежуточной аттестации	Экзамен	4	9	ПК-5 ПК-2

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Учебные, научные и методические издания

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
1	Свирина А. Н.	Эффективное управление предприятием: сбалансированный подход: монография	Москва: Креативная экономика, 2009	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
2		Российское предпринимательство: всероссийский ежемесячный научно-практический журнал по экономике: журнал	Москва: Креативная экономика, 2011	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
3	Джон, Р., Егорова, В. Н.	Управление гостеприимством. Вводный курс: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 061122 «гостиничный и туристический бизнес» и специальностям сервиса 230000	Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017	ЭБС «IPR SMART»

### 5.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС "КонсультантПлюс"

ИСС "Гарант"<http://www.internet.garant.ru/>

Портал открытых данных РФ <https://data.gov.ru/>

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>

### 5.3. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС

LibreOffice

### 5.4. Учебно-методические материалы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
<b>ПК-2: Способность осуществлять управление, контроль и оценку эффективности деятельности предприятий индустрии гостеприимства</b>			
З: - инструменты управления и контроля предприятиями индустрии гостеприимства; способы оценки соответствия качества выполняемых работ разработанным на предприятии регламентам и стандартам; методы оценки эффективности системы контроля деятельности департаментов гостиничного комплекса, предприятия питания и иных предприятий индустрии гостеприимства; методику оценки соответствия гостиничных комплексов и предприятий питания принятой системе классификации	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	Вопросы к экзамену (1-40), деловая (ролевая) игра, расчетные задачи (1-21), темы рефератов и презентаций (1-16)
У: - применять методы управления эффективностью деятельности предприятий сервиса, проводить контроль деятельности предприятий сервиса, применять инструменты оценки деятельности предприятий сервиса; использовать методики создания системы контроля в гостиничных комплексах и на предприятиях питания; анализировать проблемы функционирования системы контроля, прогнозировать последствия и принимать меры по их исправлению	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	Вопросы к экзамену (1-40), деловая (ролевая) игра, расчетные задачи (1-21), темы рефератов и презентаций (1-16)
В: - методами управления эффективностью деятельности предприятий сервиса, механизмами контроля деятельности предприятий сервиса, инструментами оценки деятельности предприятий сервиса; навыками применения подходов и методов контроля деятельности департаментов гостиничных комплексов и предприятий питания и иных сервисных организаций	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	Вопросы к экзамену (1-40), деловая (ролевая) игра, расчетные задачи (1-21), темы рефератов и презентаций (1-16)
<b>ПК-5: Способность проводить анализ и комплексную оценку эффективности проектов в индустрии гостеприимства</b>			

З: - инструменты анализа деятельности предприятий сервиса, инструменты оценки эффективности деятельности предприятий сервиса; методы и технологии мониторинга и оценки эффективности процессов в индустрии гостеприимства	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	Вопросы к экзамену (1-40), деловая (ролевая) игра, расчетные задачи (1-21), темы рефератов и презентаций (1-16)
У: - проводить анализ и комплексную оценку эффективности проектов в индустрии гостеприимства; осуществлять мониторинг и проводить оценку эффективности процессов в индустрии гостеприимства	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	Вопросы к экзамену (1-40), деловая (ролевая) игра, расчетные задачи (1-21), темы рефератов и презентаций (1-16)
В: - инструментами анализа и комплексной оценки эффективности деятельности предприятий индустрии гостеприимства; навыками мониторинга и оценки эффективности процессов в индустрии гостеприимства	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	Вопросы к экзамену (1-40), деловая (ролевая) игра, расчетные задачи (1-21), темы рефератов и презентаций (1-16)

## 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

Экзамен

84-100 баллов (оценка «отлично»)

67-83 баллов (оценка «хорошо»)

50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»)

0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»)

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

### Вопросы к экзамену

1. Дайте экономическое понятие "эффективности организации"

2. Охарактеризуйте внутреннюю и внешнюю эффективность организации
3. Раскройте критерии эффективности организации
4. Раскройте процесс управления эффективностью
5. Раскройте определение целей программы повышения эффективности
6. Охарактеризуйте основные стадии программы повышения эффективности
7. Охарактеризуйте факторы эффективности предприятия
8. Раскройте процесс управления эффективностью сервисного предприятия
9. Охарактеризуйте определение целей программ повышения эффективности
10. Раскройте основные стадии программы повышения эффективности
11. Раскройте концепцию эффективного предприятия П. Друкера
12. Охарактеризуйте концепцию создания высокоэффективной компании Дж. Коллинза
13. Опишите понятие «системы ключевых показателей эффективности»
14. Охарактеризуйте элементы стратегического развития
15. Опишите структуру дерева целей организации
16. Охарактеризуйте организационные структуры управления предприятием
17. Раскройте содержание SWOT-анализа
18. Раскройте содержание конкурентного анализа
19. Раскройте содержание БГК-анализа
20. Охарактеризуйте матрицу МакКинси
21. Опишите матрицу «товар-рынок» И. Ансоффа
22. Раскройте содержание трехмерной схемы Д. Абея
23. Охарактеризуйте модель Томпсона-Стрикленда
24. Охарактеризуйте современные подходы к оценке эффективности инновационной деятельности сервисного предприятия
25. Раскройте содержание и значение финансового анализа в деятельности сервисного предприятия
26. Опишите факторы, причины и симптомы возникновения кризисов в организации
27. Раскройте содержание жизненного цикла развития организации (их продуктов) и кризисы
28. Опишите типы организационных кризисов
29. Раскройте роль государства в регулировании бизнеса
30. Кризис: последствия и меры борьбы с ним
31. Охарактеризуйте методы финансового анализа по применяемым инструментам, используемым моделям
32. Охарактеризуйте управление жизненным циклом организации
33. Опишите общую характеристику концепции жизненного цикла организации
34. Раскройте характеристику этапов жизненного цикла организации
35. Раскройте диагностику текущего состояния организации
36. Опишите применение методологии Адизеса для повышения эффективности деятельности предприятия
37. Раскройте традиционные методы оценки экономической эффективности деятельности предприятия
38. Опишите традиционные методы оценки инвестиционных и инновационных проектов
39. Охарактеризуйте сущность и содержание ключевых индикаторов стратегического и текущего развития предприятия
40. Опишите сравнительный анализ традиционных подходов экономической эффективности инвестиций и инноваций

#### **Критерии оценивания:**

- оценка «отлично» (84-100 баллов) выставляется, если изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;
- оценка «хорошо» (67-83 баллов) - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;
- оценка «удовлетворительно» (50-66 баллов) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;
- оценка «неудовлетворительно» (0-49 баллов) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

## Деловая (ролевая) игра

### 1 Тема (проблема, ситуация)

Определение реальной рыночной стоимости 100% доли владения в торгово-экспортной фирме У, работающей в области лесопереработки и расположенной по адресу: г. М., ХХХ области, улица ХХХ, дом ХХХ по состоянию на 1 января 2018 г.

### 2 Концепция игры

Оценочная компания Z получила заказ от инвестора на определение реальной рыночной стоимости 100% доли владения в торгово-экспортной фирме У, работающей в области лесопереработки и расположенной по адресу: г. М., ХХХ области, улица ХХХ, дом ХХХ по состоянию на 1 января 2018 г. В ходе осуществления оценки использована информация о финансовом положении предприятия с января 1998 г. Финансовая документация прошла проверку, которая была осуществлена фирмой Аудит-консалтинг. Z использовала контракты и договора фирмы, а также информацию об аналогичных фирмах в России. Z предполагала, что с момента получения последней информации не произошло существенных событий, которые могли бы существенно изменить рыночную стоимость предприятия.

Оценка рыночной стоимости предприятия основывалась на условии 100%-ного владения капиталом торгово-экспортной фирмы У, т.е. была определена рыночная стоимость контрольной доли участия в капитале предприятия. Контрольный пакет позволяет влиять на выбор членов администрации и определять размер их заработков, приобретать и продавать активы предприятия, определять стратегию и тактику предприятия. Стоимость одного процента капитала, представляющего меньшую (контрольную) долю в стандартном случае будет меньше стоимости одного процента капитала, представляющего контрольную долю.

При определении обоснованной рыночной стоимости Z учитывала:

1. Текущее состояние и перспективы развития отрасли.
2. Результаты предшествующей деятельности фирмы.
3. Текущее финансово-экономическое положение фирмы.
4. Прогнозные оценки будущих доходов и денежных поступлений фирмы.

Для оценки торгово-экспортной фирмы У использовались три метода: метод дисконтированных денежных потоков, метод рыночных сравнений и затратный метод.

### 3 Роли:

Состав учебной группы разбивается на группы (команды) играющих, каждая из которых получает для анализа экземпляр одного и того же бизнес-плана. Каждая группа играющих самостоятельно организует свою работу, в рамках установленного регламента игры, и распределяет роли между ее участниками. Для выполнения анализа достаточно использовать обычный электронный калькулятор;

### 4 Ожидаемый(е) результат (ы)

Разработка каждой группой вариантов рыночной стоимости оцениваемого предприятия.

### 5 Программа проведения и/или методические рекомендации по подготовке и проведению

В ходе выполнения оценочного задания работа проводится по следующим основным направлениям:

1. Изучение документов, предоставленных администрацией торгово-экспортной фирмы У. Эти материалы включали: годовые и квартальные финансовые отчеты предприятия, инвентарные списки имущества и схемы расположения основных объектов, данные по выпускаемой продукции, по потребителям и поставщикам предприятия, а также краткосрочные прогнозы администрации о будущей деятельности предприятия.

2. Посещение торгово-экспортной фирмы У и осмотр ее основных фондов.

3. Анализ финансово-экономического положения фирмы за 2014-2016 г.г., на основе предоставленной бухгалтерской документации.

4. Анализ денежных потоков, с учетом прогнозных данных о доходах, расходах и инвестициях, рассчитанных на базе сложившихся тенденций в деятельности фирмы, а также ожиданий ее администрации относительно перспектив ее развития.

5. Сбор сведений о сделках, включающих куплю-продажу или слияние предприятий, аналогичных оцениваемому, и расчет соответствующих мультипликаторов для определения рыночной стоимости торгово-экспортной фирмы У.

6. Анализ и оценка активов и обязательств торгово-экспортной фирмы У для определения чистой стоимости активов.

### Критерии оценивания:

20-30 баллов, если принимает активное участие в работе группы, предлагает собственные варианты решения проблемы, выступает от имени группы с рекомендациями по рассматриваемой проблеме либо дополняет ответчика; демонстрирует предварительную информационную готовность в игре

10-19 балла, если принимает активное участие в работе группы, участвует в обсуждениях, высказывает типовые рекомендации по рассматриваемой проблеме, готовит возражения оппонентам, однако сам не выступает и не дополняет ответчика; демонстрирует информационную готовность к игре

5-9 баллов, если принимает участие в обсуждении, однако собственной точки зрения не высказывает, не может сформулировать ответов на возражения оппонентов, не выступает от имени рабочей группы и не дополняет ответчика; демонстрирует слабую информационную подготовленность к игре

0-4 балла, если не принимает участия в работе группы, не высказывает никаких суждений, не выступает от имени группы; демонстрирует полную неосведомленность по сути изучаемой проблемы.

## Расчетные задачи

### Задача 1

Рассчитайте суммарную будущую стоимость денежного потока, накапливаемого под 8%, денежный поток за первый год 100 руб, за второй год 800 руб., за третий год 0 руб., за четвертый 300 руб.

### Задача 2

Рассчитайте текущую стоимость денежного потока, если ставка дисконтирования составляет 12%, а денежный поток за первый год 100 руб, второй год 800 руб., третий год 0 руб., четвертый 300 руб.

### Задача 3

Определите приемлемую для инвестора нормы дохода от инвестирования средств в развитие производства, если вам известна информация: минимально приемлемая норма дохода для инвестора 5%, годовой темп инфляции 12%, компенсация за риск 5%?

### Задача 4

Гостиница приносит годовой доход в течении 4 лет 120 тыс. руб., после четвертого года ожидается его рост на 30 тыс. руб. Рассчитайте текущую стоимость дохода за 5 лет при ставке дисконтирования 9%.

### Задача 5

Предприятие выплатило дивиденды за прошлый год в размере 60 руб. на акцию. Ожидается ежегодный прирост дивидендов на 8%. Определить стоимость 1 акции (после выплаты 60 руб. дивидендов), если ставки дисконтирования составляет 16%.

### Задача 6

Определите ликвидационную стоимость предприятия (бизнеса) на основе следующих данных.

Балансовая стоимость активов и пассивов предприятия:

Денежные средства = 150 000

Дебиторская задолженность = 300 000

Товарно-материальные запасы = 700 000

Основные средства = 2 400 000

Всего активы = 3 550 000

Текущие обязательства = 800 000

Долгосрочная задолженность = 850 000

Собственный капитал = 1 900 000

1. Ликвидация активов компании и погашение ее задолженностей займет 1,5 года. Оборудование будет продано через 8 месяцев, недвижимость через 10 месяцев, товарно-материальные запасы, готовая продукция и незавершенное производство – через 1 месяц.

2. Производственная деятельность компании прекращена.

3. Оценщик сделал следующие выводы:

- 20 % дебиторской задолженности не будет собрано;
- 25% готовой продукции, общая стоимость которой 300 000 руб., являются неликвидными;
- затраты при транспортировке сырья, стоимость которого равна 200 000 руб., снизят стоимость последнего на 10%;
- при продаже недвижимости прямые затраты составят 10% от оценочной стоимости, равной 1 050 400 руб.;
- при продаже машин и оборудования прямые затраты составят 20% от оценочной стоимости, равной 1 000 000 руб.;
- затраты, связанные с содержанием активов до ликвидации, составят: по товарно-материальным запасам – 2000 руб. в месяц; по оборудованию – 2500 рублей в месяц; по недвижимости – 3200 рублей в месяц;
- управленческие расходы на ликвидацию компании – 1300 руб./мес.

4. Выходные пособия и выплаты работникам будут произведены в размере 200% от средней заработной платы. Средняя заработная плата на предприятии 20 000 руб.

5. Ставка дисконтирования – 15%.

5. Ставка дисконтирования – 15%.

5. Ставка дисконтирования – 15%.

### Задача 7

Оцените ожидаемый коэффициент Цена/Прибыль для открытой компании «Икс» на момент до широкой публикации ее финансовых результатов за отчетный (2007) год, если известно, что прибыль за 2007 год – 77 000 000 рублей; прогнозируемая на 2008 год прибыль – 79 000 000 рублей; ставка дисконта для компании «Икс», рассчитанная по модели оценки капитальных активов – 15%. Темп роста прибылей компании стабилизирован. Остаточный срок жизни бизнеса компании – неопределенно длительный (указанное может допускаться для получения предварительной оценки).

#### **Задача 8**

Определите ставку дисконта, используя модель оценки капитальных активов, если известны следующие данные:

- Безрисковая ставка дохода – 10 %
- Коэффициент бета - 1,2
- Средняя доходность на сегменте рынка – 18 %
- Премия для малых предприятий – 3 %
- Премия за риск для конкретной фирмы – 2%

#### **Задача 9**

Определите стоимость предприятия (бизнеса) в постпрогнозный период, используя модель Гордона, если известны следующие исходные данные:

- Денежный поток в первый год постпрогнозного периода – 3750 тыс. руб.
- Ставка дисконта – 28 %
- Долгосрочные темпы роста денежного потока – 3%

#### **Задача 10**

Оцените стоимость пакета привилегированных акций предприятия по следующим исходным данным:

- Количество акций в пакете – 75 шт.
- Объявленный уровень дивидендов на 1 акцию – 150 руб.
- Требуемая ставка доходности – 18%

#### **Задача 11**

Определить остаточную восстановительную стоимость офисного здания (ОВС), имеющего следующие характеристики. Площадь здания составляет 2000 кв. м; здание построено 12 лет назад и предполагаемый общий срок его жизни — 60 лет. Из нормативной практики строительных организаций следует, что удельные затраты на строительство точно такого же нового здания составляют 350 дол./кв. м.

#### **Задача 12**

Определить остаточную стоимость замещения (СЗО) для здания больницы, построенной 20 лет назад, используя следующую информацию:

- известные проектные затраты на сооружение современного аналога такой же (по масштабам и профилю) больницы составили 4500000 дол.;
- в проект новой больницы, наряду с применением современных нормативов (экологических, строительных, здравоохранения и т. д.), было дополнительно (в сравнении с оцениваемой больницей) включено ее оснащение комплексом средств оптоволоконной связи сметной стоимостью в 300000 дол.;
- экспертами, с учетом произведенных в течение прошедших 20 лет работ по нормативному содержанию объекта, установлена общая длительность жизненного цикла оцениваемой больницы — 80 лет.

#### **Задача 13**

Оценить капитализированную стоимость предназначенного для аренды производственно-технического центра площадью 20 тыс. кв. м при годовой арендной плате в 300 дол./кв. м, среднегодовом проценте заполняемости производственно-технических модулей арендаторами в 90%, налоговых платежей собственника за землю под центром в 600 тыс. дол. в год и расходах на содержание, охрану центра и все прочее в 1,2 млн дол. в год. Считать, что показатель доходности подобного арендного бизнеса составляет 12%.

#### **Задача 14**

Одноэтажное офисное здание находится в долгосрочной аренде. Площадь здания 1000 кв. м; здание построено 10 лет назад и предполагаемый общий срок его жизни 50 лет. Из сравнения с аналогичными зданиями следует, что: ставка аренды составляет 200 дол./кв. м, показатель доходности арендного бизнеса  $k = 0,2$  (20%), удельные затраты на строительство подобного нового здания 750 дол./кв.м.

Для включения в отчетный доклад оценщика надо рассчитать следующие оценки: капитализированную стоимость (КС) действующего арендного здания, его остаточную восстановительную стоимость (ОВС) и остаточную стоимость земельного участка (ОСЗ), на котором расположено здание.

#### **Задача 15**

Оценить будущую финансовую ситуацию для предпринимателя, намеривающегося взять кредит в 100000 дол. на два года (с условием единовременного возвращения кредита и процентов по нему в конце договорного периода) для развития объекта недвижимости и рассчитывающего продать его через эти два года за 120000 дол. Принять в расчет, что по имеющейся рыночной информации плата за пользование капиталом составляет 10% в год.

#### **Задача 16**

Предприниматель намерен оценить целесообразность следующего бизнеса.

Он собирался приобрести приносящее арендный доход офисное здание за 1000000 дол., имея в виду, что ожидаемый чистый доход (с учетом всех операционных и прочих расходов, степени заполняемости арендных помещений и т.д.) составит 200000 дол. в год.

Через два года предприниматель собирается продать объект не менее чем за 1300000 дол. (исходя из имеющейся у него рыночной информации и прогнозных оценок развития офисного рынка недвижимости и из того, что известная ему банковская ставка среднесрочных депозитов составляет порядка 10%; и он намерен в своем бизнесе, по крайней мере, превзойти этот показатель, иначе ему было бы целесообразнее вложить свои средства не в офисный бизнес, а в банк).

В то же время консалтинговые фирмы оценивают значение показателя дисконтирования в этой области бизнеса с учетом различных рисков в 25%.

#### **Задача 17**

*Решается методом остатка совместно с методом аналогий в определении затрат на приобретение прав на землю*

Определить максимально допустимые для застройщика затраты на приобретение права аренды земельного участка под строительство жилого здания со следующими параметрами:

- площадь возводимого здания составляет 3000 кв. м;
- удельные затраты на строительство (с учетом всех видов затрат, включая: подготовку и осуществление строительства, оплату процентов за взятый кредит, консалтинг, обеспечение доходов застройщика и т.д.) составляют 500 дол. за 1 кв. м.

Иметь в виду, что аналогичное жилое здание (с равноценным земельным участком), но площадью 2700 кв. м было недавно продано на рынке жилых объектов за 1,35 млн дол.

#### **Задача 18**

Определить ожидаемую стоимость предназначенного для аренды 10-этажного офисного здания-башни площадью 10000 кв. м при годовой арендной плате за сдаваемые в аренду офисные помещения в 600 дол. за 1 кв. м, налоговых платежей за землю под зданием в 1000 дол./кв. м в год (здание не имеет земельного участка, кроме как под самим собой) и совокупных расходах на содержание здания и др. в размере 2 млн дол. в год. Считать, что доходность аналогичного бизнеса (т.е. доходность многопользовательских офисных зданий, предназначенных для аренды) составляет 10%.

#### **Задача 19**

Владелец W сдает помещение для магазина арендатору V (на условиях полной ответственности арендатора V за ремонт и страхование; таким образом, арендная плата является чистой прибылью собственника W). Арендная плата фиксирована и составляет 25000 дол. за помещение в год.

Арендатор V хочет сдать помещение в субаренду. Площадь помещения: 15 x 6 м. Подобный, рядом расположенный магазин, площадью 16 x 5 м был недавно сдан в аренду (аналогично — на условиях полной ответственности арендатора за ремонт и страхование) за 32000 дол. в год.

1. Определить ожидаемую годовую прибыль арендатора V после сдачи магазина в субаренду.
2. Определить стоимость бизнеса  $A_w$  для собственника W и стоимость бизнеса  $A_v$  для арендатора V при условии, что известен показатель доходности от сдачи торговых помещений в аренду — 10%.

#### **Задача 20**

Одноэтажное здание находится в долгосрочной аренде. Площадь здания составляет 1000 кв. м; здание построено 15 лет назад и предполагаемый срок его жизни — 50 лет с момента постройки. Из сравнения с аналогичными зданиями следует, что ставка арендной платы может быть установлена на уровне в 25 дол./кв. м. После модернизации и расширения объекта до 2000 кв. м ставка арендной платы может быть доведена до 40 дол./кв. м. Преобразование здания займет порядка одного года, и удельные затраты составят около 250 дол./кв. м.

Для включения в отчетный доклад оценщика рассчитать следующие оценки: рыночную стоимость существующего здания, его остаточную восстановительную стоимость и остаточную стоимость земельного участка, а также стоимости земельного участка и здания соответственно после намечаемого альтернативного развития.

#### **Задача 21**

Оценить рыночную стоимость предполагаемой для публичного обращения муниципальной облигации, номинальная стоимость которой ( $M_{ном}$ ) равна 100 руб. До погашения облигации остается 2 года ( $n$ ). Номинальная ставка процента по облигации (используемая для расчета годового купонного дохода в процентах от ее номинальной стоимости) - 20 % ( $i_{ном}$ ). Доходность сопоставимых по рискам (также безрисковых для держания их до того же срока погашения) государственных облигаций - 18 %.

#### **Критерии оценивания:**

25-35 баллов ставится, если решены не менее 6 задач верно, написаны соответствующие выводы по произведенным расчетам, либо присутствуют незначительные ошибки в расчетах, не влияющие на итоговые выводы по проектам

16-24 балла ставится, если решены верно не менее 5 задач, написаны соответствующие выводы по произведенным расчетам, присутствуют незначительные ошибки в расчетах, не влияющие на итоговые выводы по проектам

9-15 баллов ставится, если решены верно не менее 3х задач, написаны соответствующие выводы по произведенным расчетам, присутствуют незначительные ошибки в расчетах, не влияющие на итоговые выводы по проектам

0-8 балла ставится, если решено верно менее 1 задачи, отсутствуют выводы по произведенным расчетам, присутствуют значительные ошибки в расчетах, влияющие на итоговые выводы по проектам

### **Темы рефератов и презентаций**

1. Методика выявления и подсчета резервов в анализе финансово-хозяйственной деятельности предприятия.
2. Анализ технико-организационного уровня предприятия.
3. Анализ финансовой отчетности предприятия.
4. Анализ использования трудовых ресурсов предприятия.
5. Анализ и оценка имущественного комплекса предприятия.
6. Анализ доходов и расходов предприятия.
7. Анализ себестоимости продукции (на примере).
8. Анализ ценообразования на продукцию предприятия.
9. Анализ качества и конкурентоспособности продукции предприятия.
10. Анализ финансовых результатов деятельности предприятия.
11. Анализ показателей рентабельности.
12. Анализ и оценка финансового состояния предприятия (на примере).
13. Анализ платежеспособности и диагностика риска банкротства предприятия.
14. Комплексная аналитическая оценка хозяйственной деятельности.
15. Оценка и анализ экономического потенциала предприятия.
16. Анализ эффективности инвестиционной деятельности предприятия.

### **Критерии оценивания:**

22-35 баллов выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно;

10-21 баллов, если студент раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса;

5-9 баллов, если студент обозначил общую траекторию ответа, но не смог конкретизировать основные компоненты;

0-4 баллов, если студент не продемонстрировал знаний основных понятий, представлений об изучаемом предмете.

### **3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, мнений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме экзамена.

**Экзамен** проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 2. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Методические указания адресованы студентам *всех* форм обучения.

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются темы представленных модулей, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются умения управления консалтинговой деятельностью, ее регулирование; навыками межпрофессионального взаимодействия.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить реферат. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий посредством проверки выполненных задач, рефератов и презентаций. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Студент должен готовиться к предстоящему практическому занятию по всем, обозначенным в рабочей программе дисциплины вопросам.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.