

Міністерство освіти і науки України

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

*для самостійної роботи та виконання індивідуального*

*науково-дослідного завдання*

*із дисципліни*

***“Управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі”***

(для студентів спеціальності

241 «Готельно-ресторанна справа»

освітньо-кваліфікаційного рівня магістр)

**Тернопіль – 2019**

Федишин І.Б., Нагорняк Г.С., Кузь Т.І. Методичні вказівки для виконання індивідуального науково-дослідного завдання з предмету «Управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі» для студентів спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» освітньо-кваліфікаційного рівня магістр. – Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2019. – 30 с.

**Укладачі**: Федишин І.Б., Нагорняк Г.С., Кузь Т.І.

**Рецензенти**: Андрушків Б.М., д.е.н., професор

Кирич Н.Б., д.е.н., професор

Затверджено на засіданні кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг. Протокол № 1 від 27 серпня 2019 року

Рекомендовано методичною комісією факультету управління і бізнесу ТНТУ імені Івана Пулюя. Протокол № 1 від 29 серпня 2019 року

Наведено методичні вказівки щодо самостійної роботи та виконання індивідуального науково-дослідного завдання з предмету «Управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі» для студентів спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» освітньо-кваліфікаційного рівня магістр усіх форм навчання з метою закріплення, поглиблення і узагальнення знань, одержаних студентами за час навчання та їх застосування до комплексного вирішення конкретного фахового завдання із дисципліни «Управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі».

**ЗМІСТ**

Вступ…………………………………………………………………………………....4

1. Сутність дисципліни «Управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі»……………………………………………………………………………………5

2. Тематика практичних занять……………………………………………………....6

3. Самостійна робота студента……………………………………………………….7

4. Індивідуальна робота студентів. Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ)…………………………………………………………………………………….9

4.1. Мета ІНДЗ……………………………………………………………………9

4.2. Вибір теми ІНДЗ …………………………………………………………...12

4.3. Структура ІНДЗ …………………………………………………………….13

4.4. Порядок виконання, оформлення й захисту ІНДЗ ………………………16

4.5. Критерії оцінювання рівня знань, умінь і навичок студентів……………21

4.6. Критерії оцінювання ІНДЗ…………………………………………………23

4.7. Захист ІНДЗ…………………………………………………………………23

5. Глосарій з предмету………………………………………………………………24

6. Рекомендована література………………………………………………………..27

Додаток А. Зразок оформлення титульного листа………………………………..29

**ВСТУП**

Управління проектами виділилося в самостійну дисципліну відносно недавно, хоча її теоретичні передумови формувалися протягом тривалого часу.

Необхідність економічного розвитку України змушує переглянути зміст системи дисциплін, що займаються економікою, плануванням, організацією та управлінням підприємств, що працюють у сфері обслуговування. Саме ці, характерні для ринкової економіки причини вимагають не просто підвищення рівня спеціалізації економіко-управлінської діяльності, а й розробки спеціальних методів планування, контролю термінів виконання та організації взаємодії виконавців. Основою нового підходу до об'єкта управління є концепція управління проектом (Project Management). До теперішнього часу управління проектами стало визнаною у всіх розвинених країнах методологією здійснення інвестиційної діяльності.

Сьогодні перед керівниками підприємств готельно-ресторанного бізнесу гостро стоять питання конкуренції в умовах активної глобалізації з вітчизняними і зарубіжними компаніями, проблеми вибору постачальників сировини, взаємовідносин з інвесторами, загрози високої інфляції і зниження ділової активності, труднощів з отриманням кредитів та інші питання, яких 10 років тому ще не існувало.

У минулому підприємства готельно-ресторанного бізнесу намагалися пом'якшити вплив цих факторів програмами зниження витрат. У розвинених країнах ця проблема вирішувалася за рахунок придбання капіталомісткого обладнання, що замінював більш дорогу ручну працю. Таким чином підприємства підвищували продуктивність без збільшення кількості працівників. В Україні ж, навпаки, часто виявлялася доцільною заміна машинної праці більш дешевою ручною, а обладнання не оновлювалося. Проте і у даних заходів були свої обмеження: при подальшому збільшенні використання одного ресурсу знижувалась рентабельність. Таким чином, виникла потреба в альтернативних способах вирішення існуючих проблем. Одним з таких способів постала необхідність вивчення і впровадження в практику положень теорії управління проектами. Це допомагає підсилити контроль і підвищити ефективність використання всіх ресурсів підприємства.

1. **СУТНІСТЬ ДИСЦИПЛІНИ**

**«УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ»**

***Метою*** вивчення дисципліни «Управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі» є формування у майбутніх фахівців галузі готельно-ресторанної справи належних практичних вмінь і навичок застосування універсального інструментарію розробки та реалізації проектів з метою досягнення ефективного існування та розвитку підприємства, що дозволяє кваліфіковано приймати рішення з управління командою проекту, координуванню обладнання, матеріалів, фінансових засобів і графіків для виконання певного проекту в заданий час в межах бюджету.

***Предметом*** вивчення є процес управління проектами. Процес управління проектом включає всі основні його етапи, починаючи з науково-дослідних робіт і закінчуючи освоєнням (комерціалізацією) на ринку.

Завданнями вивчення дисципліни є:

• ознайомлення студентів-магістрів з історією розвитку методів управління проектами;

• дослідження наукових, теоретичних і методичних основ системи управління проектами;

• оволодіння методичними підходами до прийняття рішень з вироблення концепції проекту, його структуризації та оцінки, основних інструментів управління проектами готельної та ресторанної організації;

• придбання і розвиток навичок дослідницької та творчої роботи, економічного моделювання проектів із застосуванням програмних засобів.

Підготовка й реалізація проектів – складний і високоризиковий вид господарської діяльності, що стає дедалі спеціалізованішим. Однак, все більше число керівників приходять до розуміння необхідності проектного управління та усвідомлюють всі перспективи застосування даної технології. При грамотному управлінні наявними ресурсами, можна поліпшити конкурентне становище, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

1. **ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

За кожною з тем, включеної до курсу навчальної дисципліни, проводиться практичне заняття з метою як закріплення студентом теоретичних знань, отриманих на лекційних заняттях або в результаті самостійного вивчення необхідного матеріалу, а також впродовж виконання науково-дослідної роботи, так і отримання практичних навиків.

Таблиця 2.1.

План практичних занять курсу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№****з/п** | **Зміст** | **Кількість****годин** |
| **Модуль 1. Організаційні основи управління проектами в** **готельно-ресторанному бізнесі** |
| 1 | Тема 1. Проект як об’єкт управління. | 1 |
| 2 | Тема 2. Основи управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі. | 1 |
| 3 | Тема 3. Оцінка ефективності проектів в готельно-ресторанному бізнесі. | 2 |
| 4 | Тема 4. Методи і технологія управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі. | 1 |
| 5 | Тема 5. Планування реалізації проекту | 1 |
| 6 | Тема 6. Проектно-кошторисна документація. Кошторис і бюджет проекту. | 1 |
| **Модуль 2. Функціональні особливості управління проектами в** **готельно-ресторанному бізнесі** |
| 7 | Тема 7. Інвестування і бізнес-планування проектів в готельно-ресторанному бізнесі. | 2 |
| 8 | Тема 8. Аналіз проектних ризиків. | 1 |
| 9 | Тема 9. Методи контролю ризиків проектів в готельно-ресторанному бізнесі. | 1 |
| 10 | Тема 10. Інструменти захисту інтересів замовника і виконавця проекту. | 1 |
| 11 | Тема 11. Інструментальні засоби автоматизованого управління проектами. | 1 |
| 12 | Тема 12. Міжнародні та національні стандарти із управління проектами. | 1 |
|  | **Разом** | **14** |

Заняття також включає проведення попереднього контролю знань, умінь і навичок студентів, формулювання загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв’язування завдань з їх обговоренням, розв’язування контрольних завдань, тестовий контроль, їх перевірка і оцінювання.

Під час проведення практичних занять організовують дискусію навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують доповіді, а також обговорюються проблемні питання, на які мають бути знайдені відповіді в результаті дискусії.

На практичних заняттях у студентів мають сформуватися вміння і навички виконання деяких видів економічної роботи, пов’язаної з організацією та проведенням ситуаційного аналізу, зокрема ринку готельно-ресторанної індустрії з використанням прикладних комп’ютерних програм.

У процесі проведення практичного заняття студенти самостійно чи у групах вирішують запропоновані завдання різного рівня складності, виробничі ситуації чи ділові ігри. З метою виявлення рівня засвоєння матеріалу викладачем проводиться перевірка і обговорення роботи, яку виконували студенти, а також підбиття підсумків з отриманням студентами відповідної оцінки в залежності від результатів виконаної роботи.

За кожне практичне заняття фіксуються оцінки, які враховуються при виставленні поточної модульної оцінки з даної навчальної дисципліни.

**3. САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТА**

Для оволодіння матеріалом дисципліни «Управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі» потрібно значну увагу приділяти самостійній роботі. Самостійна робота студента є основним способом оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від обов'язкових аудиторних занять. Основні види самостійної роботи: вивчення додаткової літератури; підготовка до практичних (семінарських) занять; підготовка до підсумкового контролю. До самостійної роботи студентів належить і виконання тестових завдань, зокрема, студентами заочної форми навчання. У цілому самостійна робота з навчальної дисципліни спрямовується на закріплення набутих знань, основних понять, термінів. Самостійна робота в бібліотеках, та Інтернеті дає можливість знайомства з монографіями, документами, альтернативними точками зору різних авторів на конкретні проблеми. Крім того, вона виховує у студентів самодисципліну, почуття відповідальності, вміння орієнтуватися в розмаїтті думок і підходів, творчо осмислювати одержанізнання.

Самостійна робота студентів передбачається в таких формах:

* написання рефератів з тем, що не розглядались на лекційних заняттях;
* виконання індивідуального навчально-дослідного завдання (ІНДЗ);
* обговорення рефератів та ІНДЗ на практичних та семінарських заняттях;
* завершення розв’язування задач, які не завершені на практичних заняттях;
* виконання інших домашніх завдань, заданих викладачем із тем лекцій, практичних занять;
* підготовка тез та доповідей на студентські та інші наукові конференції.

Перелік питань для самостійного опрацювання:

1. Особливості функціонування проектного менеджменту в сучасному світі (Тема 1).
2. Теоретичні засади управління проектами підприємства готельно-ресторанної сфери (Тема 1).
3. Основні етапи структурування проекту (Тема 2).
4. Етапи підготовки та реалізації проекту в готельно-ресторанному бізнесі (Тема 2).
5. Управління конкурентоспроможністю проекту в готельно-ресторанному бізнесі (Тема 2).
6. Критерії оцінки можливості прийняття проекту в готельно-ресторанному бізнесі (Тема 3).
7. Методи і технологія управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі (Тема 4).
8. Місцеве субконтрактування з офшорингом в готельно-ресторанному бізнесі (Тема 4).
9. Чисті офшорні проекти в готельно-ресторанному бізнесі (Тема 4).
10. Сутність планування проекту, цілі, призначення і види планів. (Тема 5).
11. Метод критичного шляху як метод моделювання проектів. (Тема 5).
12. Мережеві моделі, які використовуються при управлінні проектами: мережа LMI, GNMR, GNM (Тема 5).
13. Обмеженість можливостей реалізації проектів в готельно-ресторанному бізнесі. (Тема 5).
14. Інвестування і бізнес-планування проектів в готельно-ресторанному бізнесі. (Тема 7).
15. Основні види ризиків проектів в готельно-ресторанному бізнесі. (Тема 8).
16. Резервні фонди, мета їх створення, роль та завдання. (Тема 10).
17. Автоматизоване управління проектами (Тема 11).
18. Міжнародні і національні стандарти управління проектами (Тема 12).

Основні види самостійної роботи, на які повинні звертати увагу студенти: вивчення лекційного матеріалу; робота з законодавчими, нормативними матеріалами; робота з опрацювання та вивчення рекомендованої літератури; підготовка до практичних занять; підготовка до дискусій та інших запропонованих викладачем завдань; робота над глосарієм; робота над індивідуальним науково-дослідним завданням; самоперевірка студентом власних знань за питаннями для самодіагностики; підготовка до модульного контролю.

**4. ІНДИВІДУАЛЬНА РОБОТА СТУДЕНТІВ.**

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНЕ ЗАВДАННЯ (ІНДЗ)**

***4.1. Мета ІНДЗ***

Науково-дослідна робота є важливою складовою підготовки високо кваліфікованих фахівців у вищих навчальних закладах. Вона включає в себе два елементи: 1) засвоєння методики організації науково-дослідної роботи, 2) робота над науковим дослідженням під керівництвом професорів та викладачів. Наукова робота проводиться в межах навчально-виховного процесу та поза межами навчального процесу самостійно. Важливим напрямком науково-дослідної роботи в межах навчально-виховного процесу є написання і захист індивідуальних науково-дослідних завдань (далі ІНДЗ).

ІНДЗ - це самостійне, навчально-наукове дослідження студента. У процесі написання роботи під керівництвом викладачів кафедри студенти опановують методи та набувають вміння проведення наукового дослідження. Написання ІНДЗ має допомогти формуванню творчого мислення студента, перевірити навички збирання, аналізу та інтерпретації джерел й літератури, вміння формулювати висновки та пропозиції.

Успішне проведення наукового дослідження та написання роботи залежить від чіткого дотримання основних вимог, що ставляться до них. Ці вимоги стосуються насамперед академічного рівня роботи, її змісту, структури, форми викладу матеріалу, а також її оформлення.

Теми ІНДЗ пропонуються студентам відповідно до наукової тематики кафедри, з урахуванням наукових зацікавлень студентів.

При оцінюванні ІНДЗ викладач враховує дотримання вимог оформлення роботи, якість самого дослідження, його концепцію, новизну, розрахунки економічної доцільності та ефективності, вміння захистити сформульовані положення та висновки.

Невідповідність в оформленні ІНДЗ може суттєво вплинути на остаточну оцінку роботи. Дотримання студентом усіх вимог до оформлення роботи сприяє вихованню в нього належного стилю роботи, виховує вимогливість до себе, прищеплює певні навики до ведення наукового дослідження, що буде йому корисним у подальшій роботі над магістерською роботою.

В результаті виконання та захисту ІНДЗ студент повинен знати:

* теоретичні аспекти обраної теми (основні поняття, характеристики виробничих та управлінських процесів, відомі точки зору на розроблювану тему);
* фактичний стан справи стосовно обраної теми на підприємстві, організації, галузі, в регіоні;
* зарубіжний досвід організації менеджменту підприємств, що працюють у сфері обслуговування, управління проектами та проблеми окремих фірм із реалізації аналогічних проектів.

В результаті виконання та захисту ІНДЗ студент повинен вміти:

* використовувати знання, отримані при вивченні фундаментальних та спеціальних дисциплін (математики, мікро- та макроекономіки, економічної теорії, статистики, економічного аналізу, маркетингу та менеджменту);
* аналізувати і оцінювати передовий зарубіжний досвід та застосовувати його до теми дослідження;
* самостійно виконувати розрахунки пов'язані з аналізом, оцінкою та обґрунтуванням конкретних проектів;
* виявляти проблемні ситуації на підприємствах, фірмах, в регіонах оцінювати їх вплив на розвиток підприємства;
* пропонувати оптимально-ефективні шляхи усунення проблем організаційно-управлінського характеру на мікро- та макрорівні.

ІНДЗ є самостійним дослідженням студента і виконується під науковим керівництвом викладача, який надає допомогу у складанні плану та підборі літератури, консультує із важливих проблемних питань.

Основними етапами виконання ІНДЗ є наступні:

1. Вибір теми дослідження та затвердження наукового керівника.

2. Виявлення та відбір літератури за темою дослідження (дозволяється використовувати як друковані тексти, так і електронні ресурси).

3. Формування предмету, об’єкту, мети та завдань дослідження, наукової концепції теми, головних ідей й узгодження цього з науковим керівником.

4. Написання, роздруківка і перевірка науковим керівником першого варіанту тексту запропонованого проекту з дотриманням усіх вимог щодо оформлення роботи (правила оформлення див. далі).

5. Доопрацювання тексту ІНДЗ з урахуванням побажань і рекомендацій наукового керівника.

6. Захист ІНДЗ.

До ІНДЗ висуваються певні вимоги стосовно, змісту, порядку викладання матеріалу та оформлення.

***4.2. Вибір теми ІНДЗ***

ІНДЗ повинен стати складовою частиною магістерської роботи студента, тому вибір її теми належним чином аргументується, узгоджується із попередніми дослідженнями та майбутніми планами магістра. Студент повинен розробити, аргументувати, обґрунтувати власний проект із покращення ситуації на певному підприємстві готельно-ресторанної сфери або ж виконати ІНДЗ згідно орієнтованої тематики робіт, поданих нижче.

Орієнтовна тематика робіт розроблена на основі програми предмету «Управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі» і включає наступні теми:

1. Розвиток економіки на основі впровадження проектів.
2. Вплив зовнішнього середовища на проектні рішення в готельно-ресторанному бізнесі.
3. Внутрішнє середовище фірми та зміна його на основі проекту.
4. Специфіка розробки та управління проектами в сфері обслуговування.
5. Особливості технологічних процесів та управління ними.
6. Управління проектами із освоєння надання нових послуг.
7. Планування та контроль проектів в готельно-ресторанному бізнесі.
8. Вдосконалення системи управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі.
9. Управління проектами із використанням нетрадиційних джерел енергії в готельно-ресторанному бізнесі.
10. Засоби та джерела фінансування проектів.
11. Шляхи зменшення ризику при розробці інвестиційних проектів.
12. Застосування аутсорсингу та офшорингу при управлінні проектами в готельно-ресторанному бізнесі.
13. Оптимізаційні проекти щодо розвитку малих підприємств готельно-ресторанного бізнесу.
14. Інвестиційно-проектна політика діяльності підприємства готельно-ресторанного бізнесу.
15. Сучасні проекти зовнішньоекономічного розвитку малого, середнього та великого готельно-ресторанного бізнесу.
16. Специфіка управління великими проектами в підприємствах готельно-ресторанної сфери.
17. Оцінка підприємницької діяльності фірми готельно-ресторанного бізнесу на основі проектного аналізу.
18. Роль держави в створенні середовища для реалізації проектів в готельно-ресторанному бізнесі.
19. Розвиток ринкових структур із розробки та управління проектами.

Тема ІНДЗ обирається або пропонується магістром самостійно, на основі розробленого примірного переліку, виходячи з його інтересів, (зацікавленість певною проблемою, знайомства із конкретною ситуацією на підприємстві, робота на підприємстві, попередні дослідження, участь в студентських наукових конференціях тощо). Магістр має право запропонувати науковому керівнику власну тему ІНДЗ в межах предмету «Управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі». Крім того, студент може розширити, або звузити тему роботи, узгодивши це з науковим керівником.

Не допускається виконання магістрами двох ІНДЗ однієї тематики із використанням матеріалів одного підприємства. Допускається виконання комплексної роботи двома магістрами, при умові розширення сфери дослідження із обраної теми.

***4.3. Структура ІНДЗ***

Визначення структури ІНДЗ та складання її плану передбачає попереднє вивчення значної кількості наукових праць з обраної теми: монографій, публікацій у наукових журналах, інших періодичних виданнях, інформаційних бюлетенів, звітів науково-дослідних закладів, доповідей науково-практичних конференцій, тощо. Спочатку розробляється попередній план, який конкретизується, деталізується, доповнюється в процесі подальшого вивчення теоретичних та практичних аспектів обраної теми.

План ІНДЗ магістром складається самостійно і узгоджується з науковим керівником. Він повинен охоплювати всі важливі аспекти обраного напрямку дослідження.

Кожна з частин роботи повинна мати конкретну назву стосовно обраної теми дослідження. Крім того, частини необхідно поділити на окремі підрозділи (параграфи), не менше ніж на три.

План роботи вважається узгодженим після оформлення магістром завдання на ІНДЗ та його затвердження науковим керівником.

ІНДЗ має таку структуру:

**Титульний аркуш**

**Вступ**

**Основна частина (назва розділу, наприклад «Оцінка ефективності впровадження інноваційного проекту..»)**

**Висновки**

**Список використаних джерел**

**Додатки**

*У вступі*до ІНДЗ слід обґрунтувати актуальність теми, рівень її теоретичного та практичного опрацювання, значення для вирішення практичних проблем в готельно-ресторанній сфері. Сформувати мету завдання, вказати об’єкт та предмет дослідження, а також охарактеризувати структуру роботи.

Обсяг вступу – 1-2 сторінки.

*Основна частина* повинна базуватися на короткому аналізі досліджуваного підприємства, статистичному аналізі показників діяльності даного підприємства, тенденції їх зміни протягом як мінімум 3-х останніх років із досліджуваної теми. При цьому оцінити фактичний стан справ з активністю впровадження інновацйних проектів на мікро- чи макрорівні. Дослідити основні чинники, які найбільше впливають на виявлену проблему в інноваційній діяльності підприємства проблему, закцентувати увагу на недоліках.

Податипропозиції, обґрунтування шляхів і напрямків щодо вирішення проблеми, яка розглядається. На основі виявлених недоліків запропонувати ефективні підходи усунення проблеми за допомогою впровадження певного проекту. У цьому розділі необхідно навести конкретні дані із суми запланованих початкових інвестицій та очікуваних грошових потоків, подати економічні розрахунки з оцінки ефективності проекту (NPV, PI, РР, DPP*).* Ця частина має найбільш вагоме значення при оцінці всього ІНДЗ.

Обсяг – 10-15 сторінок.

*Висновки*повинні містити короткий підсумок основних результатів дослідження, можливості їх використання у практиці.

Обсяг висновків – 1 сторінка.

*Список використаної літератури* є обов’язковим. Розміщення літературних джерел здійснювати в алфавітному порядку згідно з ДСТУ.

*Додатки* **–** за необхідності. До загального обсягу ІНДЗ вони не входять.

Також можна додатково до ІНДЗ розробити презентацію із застосуванням елементів мультимедіа (за певним варіантом, погодженим з викладачем).

Таблиця 4.1

Типовий план ІНДЗ

з дисципліни «Управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі»

|  |  |
| --- | --- |
| **Назва розділу, підрозділу** | **Кількість сторінок** |
| Титульний аркуш |  |
| Перелік умовних позначень (у разі потреби) |  |
| Вступ | 1-2 |
| Основна частина (назва розділу, наприклад «Оцінка ефективності впровадження інноваційного проекту..») | 10-15 |
| Висновки | 1 |
| Список використаної літератури | 1 |
| Додатки |  |
| Всього  | **13-19** |

Список використаних джерел подається в алфавітному порядку, оформлюється з урахуванням сучасних вимог до бібліографічного опису. Додатки до ІНДЗ розміщуються у кінці роботи.

Графічна частина може виконуватись за допомогою програми PowerPoint у форматі презентації. В ній наглядно у формі таблиць, графіків, діаграм, схем можна показати результати дослідження по розглядуваній проблемі та тенденції їх зміни на основі запропонованих нововведень.

ІНДЗ може містити додатки і статистичні звіти підприємств, розрахунки показників, довідкові таблиці тощо.

***4.4. Порядок виконання, оформлення й захисту ІНДЗ***

Магістр творчо опрацьовує, систематизує теоретичний матеріал, здійснює критичний аналіз виявлених підходів та точок зору і, на основі цього, виробляє свій варіант вирішення проблеми, або приєднується до відомої, але найбільш оригінальної, на думку студента, точки зору. Зарубіжний досвід слід оцінювати через призму можливостей його адаптації до умов вітчизняних підприємств. Теоретичні посилки та пропозиції необхідно підкріплювати цифровою інформацією та іншими ілюстративними матеріалами. Переписування тексту літературних джерел без посилань на автора, або без творчого опрацювання не допускається.

Збір та дослідження фактичних даних потребує тривалого періоду часу, оскільки не всі цифрові матеріали є на підприємстві, галузі, регіоні у готовому вигляді (напр., завантаження технологічного обладнання, рівень організації виробництва тощо). Однак фактичні матеріали дають можливість детально проаналізувати стан справ в межах обраної теми дослідження та обґрунтувати вибір нестандартного, оригінального інноваційного рішення щодо розвитку чи покращення ситуації на підприємстві готельно-ресторанного бізнесу.

Варто зауважити, що у світовій практиці найбільш часто для оцінки ефективності проектів застосовують методи оцінки ефективності проекту, засновані на дисконтованих оцінках, оскільки вони значно більш точні, так як враховують різні види інфляції, зміни процентної ставки, норми прибутковості і т.д.

До цих показників відносять:

* приведений прибуток (*Рresent Valие)* - PV*;*
* чистий приведений прибуток *(Net Рresent Valие)* - NPV*;*
* індекс рентабельності інвестицій *(Profitability Index )* - PI*;*
* внутрішня норма прибутковості *(Іпternal Rate of Return)* - IRR*;*
* термін окупності *(Рауbаск Рeriod)* - *РР;*
* дисконтованого терміну окупності *(Discounted Рауbаск Рeriod)* - *DPP*.

У загальному вигляді підвищення вартості грошей *(нарощування або компаудування)* у майбутньому визначають за формулою:

Ft = P(1+r)t,

де *Р* - теперішня вартість грошей; r- річна банківська процентна ставка (ставка дисконту - прийнятна для інвестора норма прибутку на капітал); t - порядковий номер року, якому відповідає значення Ft.

Загальна формула приведення вартості грошей у майбутньому до рівня їх теперішньої вартості має такий вигляд:

*Р =* Ft / (1+r)t

Загальна накопичена величина дисконтованих доходів (PV) розраховується за формулою*:*

Pt/(1+r)t

*Чистий приведений прибуток (NPV)* визначають як суму потокових ефектів (тобто перевищення результатів над витратами) за весь розрахунковий період існування проекту, приведених до початкового періоду:



де IСt - інвестиції (витрати), зроблені за період t; Pt- грошові надходження за період t.

Якщо проект передбачає не разову інвестицію, а послідовне інвестування фінансових ресурсів протягом декількох років, то використання показника *NPV* базується на порівнянні витрачених дисконтованих інвестицій *ІС* із загальними дисконтованими грошовими надходженнями формула для розрахунку NPV використовується формула:



Модифіковане значення NPV:



Якщо значення *NPV* за заданої норми дисконту додатне *(NPV>0),* можна вважати проект ефективним і розглядати питання про його прийняття чи подальший аналіз. Що більше значення NPV*,* то ефективніший проект. Якщо *NPV*0, то проект вважається неефективним.

*Індекс рентабельності інвестицій (PI)* ***–*** це дохід на одиницю вкладених коштів. У випадку, якщо інвестиції є разовими і не передбачають подальших вливань коштів із одночасним прогнозованим прибутком, то він визначається за формулою:



В тому разі, якщо проект передбачає одночасне інвестування протягом певного періоду часу та отримання доходів від [інвестицій](http://www.dlab.irtc.org.ua/analz_ip/pages/gloss_f.htm#Інвестиції), то для розрахунку *PI*використовують таку формулу:

**

Індекс рентабельності інвестицій (прибутковості) тісно пов’язаний із NPV: якщо значення NPV додатне, то РІ > 1, і навпаки. Таким чином, якщо РІ > 1, то проект вважається ефективним, а якщо РІ 1 - неефективним.

*Внутрішня норма прибутковості (ІRR)* є нормою дисконту r при NPV= 0 (тобто це коефіцієнт [дисконтування](http://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%B8%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%82%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F), при якому поточна [приведена вартість](http://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%B2%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%B0_%D0%B2%D0%B0%D1%80%D1%82%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C) майбутніх надходжень коштів на дані [інвестиції](http://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BD%D0%B2%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%86%D1%96%D1%8F) рівна затратам на ці інвестиції), яку визначають за формулою:



де: d\* = IRR – внутрішня норма прибутковості, відповідна потоку платежів Pt

Якщо значення NPV інвестиційного проекту дає відповідь на питання про його ефективність за певної заданої норми дисконту r*,* то *ІRR* визначають методом послідовних наближень і порівнюють з необхідною інвестору нормою прибутку на вкладений капітал, тобто IRR характеризує максимально прийнятний відносний рівень витрат, які можуть бути здійснені при реалізації певного проекту. Якщо значення *ІRR* не менше від потрібної норми прибутку на капітал, інвестиції виправдані. У іншому випадку проект відхиляють. Отже, значення IRR показує верхню межу допустимого рівня дисконтної ставки, перевищення якої робить проект збитковим.

За кордоном розрахунок норми рентабельності часто застосовують як перший крок кількісного аналізу інвестицій і для подальшого аналізу відбирають ті інноваційні проекти, внутрішня норма прибутковості яких оцінюється величиною не нижче 15 – 20%.

Іншими словами, норма рентабельності визначається як таке граничне значення рентабельності, яке забезпечує рівність нулю інтегрального ефекту (NPV), розрахованого за економічний термін життя інновацій.

Для полегшення розрахунку *NPV, PI і IRR* застосовують спеціальні статистичні таблиці, які містять значення складних відсотків. Із трьох розглянутих показників *(NPV, PI і IRR)* тільки перший адитивний за часом, тобто NPV різних проектів можна підсумувати. Це дуже важлива властивість, яка робить цей показник основним під час аналізу оптимальності інвестиційного портфеля.

*Термін окупності РР* - це мінімальний часовий інтервал (від початку здійснення проекту), за межами якого інтегральний дохід від проекту стає позитивним і залишається таким. Якщо прибуток розподілений за роками рівномірно, то пропонується використовувати формулу:



де *ІС,*- капітальні витрати; - щорічний прибуток від капіталу.

Якщо прибуток розподілений за роками нерівномірно, то *РР* розраховують безпосередньо як період, протягом якого інвестицію буде погашено за рахунок кумулятивного прибутку, тобто:



Окремі фахівці рекомендують у процесі розрахунку *РР* враховувати чинник часу. У цьому разі грошові потоки дисконтують за показником *WАСС* і замість терміну окупності *РР* розраховують *дисконтований термін окупності DРР* - мінімальний часовий інтервал, за межами якого:



Із визначень двох останніх показників випливає, що дисконтований термін окупності *DPP* перевищує термін окупності *РР.* Показник *РР* розрахувати легше, проте він не дає змоги враховувати прибутки останніх періодів; різницю між проектами з однаковими кумулятивними прибутками, але різним розподілом у часі; адитивність проектів.

[Порядок та критерії оцінки економічної ефективності проектних (інвестиційних) пропозицій та інвестиційних проектів](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/684-2012-%D0%BF#n9) в Україні визначено Постановою Кабінету Міністрів України № 684 від 18 липня 2012 р. «Про затвердження Порядку та критеріїв оцінки економічної ефективності проектних (інвестиційних) пропозицій та інвестиційних проектів». Оцінка економічної ефективності інвестиційної пропозиції, інвестиційного проекту здійснюється Мінекономрозвитку за такими критеріями: чиста приведена вартість; внутрішня норма дохідності; дисконтований період окупності; індекс прибутковості. Форма [експертного висновку щодо економічної ефективності інвестиційної пропозиції або інвестиційного проекту](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0124-13/paran6#n6) затверджується Мінекономрозвитку.

ІНДЗ виконують упродовж вивчення дисципліни студенти денної і заочної форм навчання в позаурочний час. Це повинна бути завершена практична робота в межах навчальної програми предмету. Оцінюється на основі кредитно-модульної системи, згідно з критеріями передбаченими робочою програмою.

ІНДЗ подається у вигляді реферату (загальний обсяг - до 20 стор.), вимоги до оформлення наступні:

1) шрифт Times New Roman 14, міжрядковий інтервал – 1,5, абзац - 1,25;

2) відступ 2 см з лівого краю, по 1,5 см з правого, нижнього і верхнього країв, вирівнювання по ширині;

3) титульна сторінка встановленого зразку (дод. А);

4) зміст, який складається із: вступу, основної частини, висновку, списку літератури;

5) вступ (1 стор.) має містити: актуальність теми, мету, завдання, предмет, об'єкт дослідження, структуру роботи;

6) обов'язковими є посилання на першоджерела у квадратних дужках;

7) список літератури має складатись з не менш як 5 джерел, слід використовувати переважно нову літературу (2006-2015 рр.).

Форми статистичної звітності, бланки анкет та інші документи подавати як додатки до ІНДЗ.

ІНДЗ подають викладачеві, який викладає лекційний курс впродовж навчального семестру.

Оцінку за ІНДЗ виставляють на заліковій сесії. Оцінка за ІНДЗ є обов’язковим компонентом загальної оцінки згідно з кредитно-модульною системою. ІНДЗ оцінюють на основі робочої програми.

***4.5. Критерії оцінювання рівня знань, умінь і навичок студентів***

Розглядаючи загальну професійну підготовку студентів як цілісний процес формування системи загальних знань, умінь і навичок, слід виділити комплексний критерій, який дає цілісну характеристику рівня загально-професійної підготовки майбутніх фахівців. Показниками системності знань студентів можуть бути: рівень засвоєння основних ідей, положень, понять, фактів у сфері управління інновацйними проектами; рівень теоретичного осмислення способів організації практичної інноваційної діяльності; рівень оперування теоретичними знаннями, використання їх в практичній діяльності; рівень розвитку інтересу до теорії управління інноваційними проектами. Формування знань, умінь і навичок здійснюється, в основному, в процесі діяльності (пізнавальної і практичної), їх якість перебуває у прямій залежності від характеру діяльності. Можна виділити 4 рівні загально-професійних знань, умінь і навичок студентів: репродуктивний, репродуктивно-творчий, творчо-репродуктивний, творчий.

*Репродуктивний рівень* характеризується діяльністю (пізнавальною і практичною) відтворюючого характеру: відтворення основних теоретичних положень, опис фактів на основі емоційного сприймання без глибокого розуміння зв’язків, що існують між ними, виникнення інтересу до нових фактів та їх пояснення, виконання окремих дій згідно зі зразком, слабка кореляція практичних дій з теоретичними знаннями, наслідування наставника (науковий керівник, соціолог).

*Репродуктивно-творчий рівень* характеризується засвоєнням основних ідей і понять, теоретичним осмисленням та аналізом окремих фактів і явищ, деяких функцій та способів діяльності соціолога, умінням підтверджувати теоретичні положення фактами практичної діяльності, виконанням частково-пошукових практичних дій в типових ситуаціях.

*Творчо-репродуктивний рівень* характеризується осмисленням основних ідей, системи предметних понять у сфері соціології; умінням встановлювати внутрішньодисциплінарні зв’язки, систематизувати факти, теоретично осмислювати систему методів і прийомів роботи соціолога і окремих дій власної професійної діяльності; застосовувати теоретичні знання при розв’язанні типових завдань у соціологічній практиці, розвитком інтересу до самостійного пошуку ефективних шляхів розв’язання професійних завдань; свідомим оволодінням системою взаємопов’язаних дій; самостійним визначенням власної діяльності з врахуванням конкретних умов; виконанням практичних дій в нестандартних ситуаціях.

*Творчий рівень* характеризується глибоким осмисленням системи соціологічних та міжпредметних понять, умінням теоретично аналізувати факти і явища в сфері соціології, аналізувати та проектувати способи своєї професійної діяльності, застосовувати теоретичні знання в нових ситуаціях, знаходити творчі вирішення практичних задач, шукати інноваційні способи роботи тощо.

***4.6. Критерії оцінювання ІНДЗ***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Опис критерію** | **Максимальна кількість балів** |
| 1 | Складання плану ІНДЗ | 1 |
| 2 | Обґрунтування актуальності проблеми, формулювання мети, завдань, об’єкту, предмету, методу дослідження та висунення гіпотези  | 1 |
| 3 | Відповідність змісту планові та темі ІНДЗ | 1 |
| 4 | Критичний аналіз суті та змісту викладу підготовчого (аналітичного) етапу дослідження | 1 |
| 5 | Виклад фактів, ідей, основних понять дослідження в логічній послідовності | 1 |
| 6 | Достовірність, об’єктивність матричного класифікатора. Наявність таблиць, графіків, діаграм | 1 |
| 7 | Доказовість висновків, обґрунтованість власних практичних рекомендацій, пропозиції щодо розв’язання проблеми, визначення перспектив дослідження | 2 |
| 8 | Дотримання вимог щодо технічного оформлення структурних елементів роботи (титульний аркуш, план, вступ, основна частина, висновки, додатки, список використаних джерел та літератури) | 2 |
| 9 | Захист роботи | 15 |
|  | Всього  | 25 |

***4.7. Захист ІНДЗ***

Захист ІНДЗ відбувається перед аудиторією студентів на практичних заняттях з курсу «Управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі». Слід пам’ятати, що захист ІНДЗ - це не тільки демонстрація знань та набутих навиків із розробки та оцінки ефектвності запропонованого проекту, яка має пряме відношення до подальшої роботи над магістерським дослідженням, це не тільки звіт з вузької спеціальної теми, але й своєрідний екзамен по спеціальності. Студент доповідає про основні результати досліджень на протязі 10 хвилин. За цей час необхідно передати головний зміст роботи, наприклад чим актуальна обрана тема, найбільш важливий матеріал щодо результатів дослідження і т.д. Після чого дає відповіді на запитання викладача та зацікавлених студентів стосовно окремих аспектів теми ІНДЗ. На захисті можуть бути присутні студенти, викладачі та інші зацікавлені особи, які теж мають право задавати питання доповідачу.

Оцінка ІНДЗ здійснюється згідно вимог кредитно-модульної системи за 100-бальною шкалою. Максимальна оцінка за виконану роботу – 25 балів. Інтегральна оцінка оголошується після захисту роботи.

**5. ГЛОСАРІЙ З ПРЕДМЕТУ**

**Аналіз чутливості** - точна оцінка того, як зміниться ефективність проекту при зміні одного з вихідних його параметрів.

**Архітектор** - особа чи організація, що має право на основі відповідно оформленої ліцензії професійно виконувати роботу зі створення проектно-кошторисної документації, специфікацій, вимог до проведення тендерів (торгів), а також здійснювати загальне управління проектом.

**Гарантія повернення авансу** - зобов'язання банку про повернення авансу (або його невикористаної частини) у разі невиконання підрядчиком (постачальником) своїх контрактних зобов'язань.

**Динамічні ризики** - ризики непередбачених змін вартісних оцінок проекту внаслідок зміни початкових управлінських рішень, а також ринкових або політичних ситуацій.

**Дисконтування** - визначення теперішнього еквівалента вартості грошей у майбутньому.

**Екологічний ризик** - ризик порушення екологічних стандартів, підвищення витрат на охорону навколишнього середовища, закриття об'єкта з причин екологічного характеру.

**Життєвий цикл проекту** - обмежений період часу, за який реалізуються поставлені цілі проектної діяльності; це період між моментом появи проекту і моментом його закриття.

**Замовник** - головна сторона, зацікавлена у здійсненні проекту і досягненні його цілей. Майбутній власник результатів проекту. Замовник визначає основні вимоги до проекту, забезпечує фінансування проекту за рахунок своїх або залучених коштів, укладає контракти з основними виконавцями проекту і несе відповідальність за цими контрактами

**Зведений кошторисний розрахунок** - основний документ, за яким визначають вартість проекту

**Змінні витрати** - витрати, величина яких зростає при збільшенні обсягів виконаних проектних робіт і зменшується при їх зменшенні.

**Інвестор** - особа чи організація, яка фінансує проект. Інвестором може бути замовник. Якщо інвестор і замовник - різні особи, інвестор укладає із замовником договір, контролює його виконання і здійснює розрахунки з іншими учасниками проекту. Інвестор може бути кредитором або пайовиком, що має частку в капіталі проекту.

**Іпотека** - позика під заставу нерухомості.

**Календарне планування** - складання й коригування розкладу виконання робіт згідно з яким роботи, які виконуватимуть різні організації, взаємоузгоджуються в часі з урахуванням можливостей їх забезпечення матеріально-технічними та трудовими ресурсами.

**Кількісна оцінка ризиків** – кількісний аналіз ймовірності виникнення і впливу наслідків ризиків на проект.

**Комерційний акредитив** - зобов'язання банку виплатити певному одержувачу з доручення за рахунок клієнта обумовлену суму в певній валюті за умови надання бенефіціаром (експортером, підрядчиком) необхідних документів.

**Кошторис** - основний плановий фінансовий документ, який містить комплекс розрахунків вартості проекту.

**Кошторисна вартість** - загальна сума витрат, пов'язаних з реалізацією проекту.

**Кошторисний прибуток** - кошти, необхідні для покриття окремих (загальних) витрат, що відносяться на собівартість робіт.

**Критична тривалість роботи** - мінімальний проміжок часу, за який може бути виконаний увесь комплекс робіт, пов'язаних з проектом.

**Ліцензори / Ліцензіюючі організації** - організації, що видають ліцензії на право володіння земельною ділянкою, ведення торгів, виконання певних видів робіт і послуг тощо.

**Непевність** - неповнота чи неточність інформації про умови реалізації проекту, зокрема пов'язані з ним витрати й результати.

**Непрямі витрати** - витрати, пов'язані з управлінням та обслуговуванням виробництва, організацією виконання проектних робіт та інші витрати, які не можуть бути віднесені економічно доцільним шляхом безпосередньо до конкретного об'єкта витрат.

**Планування реагування на ризик** – визначення процедур і методів із ослаблення негативних наслідків ризикових подій та використання можливих переваг.

**Планування управління ризиками** – вибір підходів та планування діяльності із управління ризиками проекту.

**Поглинання ризику** - такий спосіб діяльності, коли при матеріалізації ризику збитки повністю несе його учасник (учасники).

**Постійні витрати** - витрати, величина яких залишається незмінною при зміні обсягу виконаних проектних робіт.

**Прямі витрати** - витрати, які безпосередньо пов'язані з виконанням проектних робіт і включаються у виробничу собівартість проектних робіт відповідних об'єктів

**Резерв часу** - можливе відхилення тривалості виконання кожної роботи, що не впливає на термін завершення проекту.

**Структура проекту** - це організація зв'язків і відносин між його елементами.

**Термін окупності** – мінімальний часовий інтервал (від початку здійснення проекту), за межами якого інтегральний дохід від проекту стає позитивним і залишається таким.

**Управління ризиком** - процес реагування на події та зміни ризиків у процесі виконання проекту.

**Фаза проекту** - це набір логічно взаємопов'язаних робіт проекту, в процесі завершення яких досягається один з основних результатів проекту.

**Форфейтування** - банківська операція, що передбачає купівлю за наперед встановленими умовами векселів або інших боргових і платіжних документів.

**Хеджування** - зниження ризику та супутніх ризиків - валютного, кредитного та ряду інших видів ризику за рахунок заняття інвестором протилежних по відношенню до певного фактору ризику позицій.

**Чистий приведений прибуток** - сума потокових ефектів (тобто перевищення результатів над витратами) за весь розрахунковий період існування проекту, приведених до початкового періоду.

1. **РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**
2. Постанова Кабінету Міністрів України № 684 від 18 липня 2012 р. «Про затвердження Порядку та критеріїв оцінки економічної ефективності проектних (інвестиційних) пропозицій та інвестиційних проектів»
3. Закон України «Про державні цільові програми» від 18.03.2004 р. № 1621–IV // Відомості Верховної Ради України. – 2004. – № 25. – ст.352
4. [Закон України «Про наукову та науково-технічну експертизу](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/51/95-%D0%B2%D1%80)» № [52/95-ВР](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/52/95-%D0%B2%D1%80) від 10.02.95 // Відомості Верховної Ради України. – 1995. - № 9, ст.56
5. Кобиляцький Л.С. Управління проектами: Навчальний посібник. –К.: МАУП, 2002 .-200с.
6. Управління проектами: теорія та практика виконання проектних дій: навч. посібник / Т. Г. Фесенко; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х. : ХНАМГ, 2012. – 181 с.
7. Державне управління інвестиційними проектами : метод. рек. / А. О. Дегтяр, М. А. Латинін, Т. М. Лозинська та ін. - К. : НАДУ, 2009. - 24 с.
8. Бузаджи І. О. Венчурний капітал в Україні як джерело фінансування інвестиційних проектів [Електронний ресурс] / І. О. Бузаджи // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». − 2011. − № 9. − Режим доступу : www.economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1 &ііd=697
9. Іляш О. І., Клепцова Ю. Б., Чергава К. Ю. Інвестиційно–інноваційна активність малих підприємств / О. І. Іляш, Ю. Б. Клепцова, К. Ю. Чергава // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. – 2009. – Вип. 19.3. – С. 139 –142
10. Швандар В.А., Базилевич А.И. Управление инвестиционными проектами: Учеб. Пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2007. – 208 с.
11. Анализ и разработка инвестиционных проектов / В. П. Савчук, С. И. Прилипко, Е. Г. Величко - К.: Абсолют-В, Эльга, 1999. - 304 с.

Додаток А

**Міністерство освіти і науки України**

**Тернопільський національний технічний університет**

**імені Івана Пулюя**

Кафедра управління інноваційною

діяльністю та сферою послуг

**Індивідуальне науково-дослідне завдання**

з дисципліни «Управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі»

на тему:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Студента групи \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 (прізвище, ініціали)

Перевірив\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 (наук. ступінь, вчене звання)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(прізвище та ініціали)

Тернопіль,

2019

**НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ВИДАННЯ**

Федишин І.Б., Нагорняк Г.С., Кузь Т.І.

Методичні вказівки

для виконання індивідуального науково-дослідного завдання з предмету «Управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі»

для студентів спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

освітньо-кваліфікаційного рівня магістр