

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Уфимский филиал  
Кафедра «Экономика, менеджмент и маркетинг»

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор Уфимского филиала



Р.М. Сафуанов

« 01 » сентября 2021 г.

**ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: БАЗОВЫЙ КУРС**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.03.02 Менеджмент,  
Образовательная программа, «Финансовый менеджмент»  
(Финансовый менеджмент)  
«Управление бизнесом» (Менеджмент и управление бизнесом,  
Управление проектами)

Рекомендовано Ученым советом филиала  
протокол № 39 от 31 августа 2021 г.  
Одобрено кафедрой «Экономика, менеджмент и маркетинг»  
протокол №1 от 27 августа 2021 г.

**Уфа 2021**

## Содержание

1. Наименование дисциплины	3
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	6
4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторных (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	6
6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	17
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	22
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	37
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	37
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	39
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	48
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	49

## 1. Наименование дисциплины

«Проектный менеджмент: базовый курс»

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения, соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
УК-11	Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы в целом к структурированному описанию проблемной ситуации.	Знать: методы анализа ситуации. Уметь: формулировать проблемы, структурированно описать проблемную ситуацию.
		2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления.	Знать: требования к цели. Уметь: формулировать и взаимно увязать цели и задачи управления.
		3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора	Знать: методы выбора управленческих решений. Уметь: выявить критерии выбора исходя из условий.
		4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.	Знать: методы оценки управленческих решений. Уметь: оценивать альтернативные решения.
		5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.	Знать: методы анализа и синтеза для решения практических задач. Уметь: решать практические задачи управления и готовить аналитические отчеты.
		6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.	Знать: требования к отчету исследований. Уметь: применять теорию и методологию исследования для подготовки отчетов по результатам исследований.

ПКН-7	Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования	1. Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды.	Знать: - методы и приемы анализа в целях реорганизации бизнес-процессов в компании. Уметь: - провести анализ для реорганизации бизнес-процессов в компании.
		2. Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей.	Знать: - теоретические основы управления проектами; - основные понятия управления проектами; - основные стандарты управления проектами и специфику управления проектами различных типов с использованием стандартов. Уметь: - применять на практике подходы к реализации бизнес-идеи и формировать бизнес-модель.
		3. Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана.	Знать: методы анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана. Уметь: - проводить экономические расчеты бизнес-процессов; - определять финансовые показатели бизнес-плана.
ПКН-8	Владение методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления	1.Использует знания в области теории и практики стратегического менеджмента с использованием аналитического инструментария.	Знать: - методы получения информации, ее анализа для построения стратегических бизнес-моделей проекта. Уметь: - интерпретировать результаты стратегического моделирования бизнеса в рамках проекта.

	стратегии и организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон	2. Владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации.	Знать: - приемы и методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении проектной деятельностью организации. Уметь: - применять на практике методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в рамках реализации проектов.
		3. Проводит стратегический анализ макро- и микросреды организации, владеет навыками оценки ее конкурентоспособности и формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ компании.	Знать: - методы и стратегического анализа макро- и микросреды организации. Уметь: - оценить конкурентоспособность компании.

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Проектный менеджмент: базовый курс» относится к общепрофессиональному циклу обязательной части образовательной программы «Управление бизнесом» (Управление проектами), (Менеджмент и управление бизнесом) и образовательной программы «Финансовый менеджмент» (Финансовый менеджмент) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

### 4. Объем дисциплины в зачётных единицах и в академических часах с выделением объёма аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)

Для студентов направления «Менеджмент» профили «Управление проектами», «Менеджмент и управление бизнесом», «Финансовый менеджмент» (очная/очно-заочная форма обучения)

Таблица 1

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 4/5 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	5/180	5/180
<b>Аудиторные занятия</b>	68/50	68/50
<i>Лекции</i>	34/16	34/16
<i>Практические и семинарские занятия, т.ч.</i>	34/34	34/34

<i>Самостоятельная работа</i>	112/130	112/130
<i>Вид текущего контроля</i>	контрольная работа	контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

## **5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

### **5.1. Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Концепция управления проектами**

Исторические аспекты развития систем менеджмента. Проектное управление. Понятие «проект», «управление проектами. Виды проектов и их классификация. Предпосылки развития методов управления проектами. Проектный и функциональный менеджмент. Различия и взаимосвязь между ними. Стратегическое планирование для управления проектами. Кодекс этики проектного менеджера.

Характеристика уровней зрелости организаций.

#### **Тема 2. Основы управления проектами**

Методология управления проектами. Базовые понятия управления проектами. Цели и стратегии проекта. Требования к проекту. Результат проекта. Участники проекта. Структура проекта. Управляемые параметры проекта. Окружение проекта: внешняя и внутренняя среда. Жизненный цикл и фазы проекта. Методы управления проектами. Организационные структуры управления проектами. Проектные роли. Заинтересованные стороны проекта. Знания, навыки и функции менеджера проекта. Системный подход к управлению проектами.

#### **Тема 3. Стандарты в области управления проектами**

Международные стандарты управления проектами. PMBOK. Стандарт ICB 3.0. Стандарт OPM3. Стандарт PRINCE2. Национальные стандарты в сфере управления проектами.

#### **Тема 4. Процессы и группы процессов управления проектами**

Инициация проекта. Создание документов «Устав проекта» и «Реестр заинтересованных сторон проекта». Назначение менеджера проекта. Планирование проекта. Обзор процессов планирования. Создание плана

управления проектом. Планирование содержания проекта. Определение содержания проекта. Создание структурной декомпозиции работ (СДР). Определение состава и взаимосвязей операций. Оценка ресурсов операций. Оценка длительности операций. Разработка расписания проекта. Стоимостная оценка. Разработка бюджета расходов. Планирование качества, человеческих ресурсов, коммуникаций, управления рисками, контрактов. Исполнение проекта. Обзор процессов исполнения. Исполнение плана проекта: Авторизация работ. Результаты работ. Базовый и текущий планы. Мониторинг и управление проектом. Отчетность об исполнении проекта. Анализ отклонений и трендов от планов проекта. Отчетность об исполнении. Интегрированный контроль изменений. Система управления изменениями. Управление изменениями содержания, сроков, стоимости. Контроль качества, мониторинг и контроль рисков. Управление командой проекта. Завершение проекта. Закрытие контрактов. Административное закрытие проекта. Нормальное завершение проекта. Что следует учитывать при завершении проекта. Распространение извлеченных уроков.

### **Тема 5. Области знаний по управлению проектами**

Управление интеграцией проекта. Разработка Устава проекта. Разработка плана управления проектом. Руководство и управление исполнением проекта. Мониторинг и управление работами проекта. Осуществление общего управления изменениями. Завершение проекта или фазы.

Управление содержанием проекта. Сбор требований. Определение содержания. Создание иерархической структуры работ. Подтверждение содержания. Управление содержанием.

Управление сроками проекта. Определение состава, последовательности операций. Сетевой анализ и календарное планирование работ.

Оценка ресурсов операций. Оценка длительности операций. Разработка расписания. Управление расписанием.

Управление стоимостью проекта. Оценка стоимости. Определение бюджета. Управление стоимостью.

Управление качеством проекта. Планирование качества. Процесс обеспечения качества. Процесс контроля качества.

Управление человеческими ресурсами проекта. Разработка плана управления ЧР. Набор проектной команды. Развитие проектной команды. Управление проектной командой.

Управление коммуникациями проекта. Определение заинтересованных сторон. Планирование коммуникаций. Распределение информации. Управление ожиданиями заинтересованных сторон. Подготовка отчетов об исполнении.

Управление рисками проекта. Планирование управления рисками. Идентификация рисков. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Планирование реагирования на риски. Мониторинг и управление рисками.

Управление закупками проекта. Планирование закупок. Осуществление закупок. Администрирование контрактов. Закрытие контрактов.

## **Тема 6. Формирование финансовых ресурсов проекта и оценка эффективности проектов**

Оценка стоимости проекта. Планирование затрат по проекту. Источники финансирования проектов. Контроль выполнения плана и условий финансирования проекта.

Эффекты и индикаторы успешности реализации проекта. Принципиальные положения оценки эффективности проектов. Методика оценки экономической эффективности проекта на основе расчета денежных потоков. Показатели экономической эффективности проектов и их расчет. Выбор проекта по результатам оценки эффективности.



## 5.2. Учебно-тематический план

Таблица 2

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Все го	Аудиторная работа			Самосто- ятельная работа	
			Общ ая	Лекции	Практи- ческие и семинар ские занятия		
1.	Концепция управления проектами	10/ 13	4/3	2/1	2/2	6/10	Т
	Основы управления проектами	12/ 15	4/3	2/1	2/2	8/12	Т
3	Стандарты в области управления проектами	24/ 26	8/6	4/2	4/4	16/20	Т
4	Процессы и группы процессов управления проектами	54/ 44	16/12	8/4	8/8	28/32	КР
5	Области знаний по управлению проектами	52/ 56	22/18	10/6	12/12	30/38	КР
6	Формирование финансовых ресурсов проекта и оценка эффективности проектов	38/ 26	14/8	8/2	6/6	24/18	КР
	Итого	180/ 180	68/50	34/16	34/34	112/130	экзамен

\* Т – опрос, КР – контрольная работа.

### 5.3. Содержание практических и семинарских занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Концепция управления проектами	Исторические аспекты управления проектами <b>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-3 из раздела 9: 1-4</b>	Ответы на вопросы, разбор ситуаций, решение тестовых задач
Основы управления проектами	Жизненный цикл, участники, окружение проекта. <b>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-3 из раздела 9: 1-4</b>	Ответы на вопросы, разбор ситуаций, решение тестовых задач
Стандарты в области управления проектами	Обзор стандартов в области управления проектами <b>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-3 из раздела 9: 1-4</b>	Ответы на вопросы, разбор ситуаций, решение тестовых задач
Процессы и группы процессов управления проектами	Содержание процессов управления проектами <b>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-3 из раздела 9: 1-4</b>	Ответы на вопросы, разбор ситуаций, решение тестовых задач
Области знаний по управлению проектами	Управление ресурсами, персоналом, рисками проектов <b>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-3 из раздела 9: 1-4</b>	Ответы на вопросы, разбор ситуаций, решение тестовых задач
Формирование финансовых ресурсов проекта и оценка эффективности проектов	Методика оценки эффективности инвестиционных проектов <b>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-3 из раздела 9: 1-4</b>	Ответы на вопросы, разбор ситуаций, решение тестовых задач

### 6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

#### 6.1. Формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
----------------------------------------	----------------------------------------------------------	--------------------------------------------

1. Концепция управления проектами	Проектный функциональный менеджмент. Различия и взаимосвязь между ними. Характеристика уровней зрелости организаций.	Работа с учебной, научной и справочной литературой; изучение материалов Интернет-ресурсов; работа в КОПР
2. Основы управления проектами	Заинтересованные стороны проекта. Знания, навыки и функции менеджера проекта. Системный подход к управлению проектами.	Работа с учебной, научной и справочной литературой; изучение материалов Интернет-ресурсов; работа в КОПР; разбор вопросов по теме занятия из рабочей программы дисциплины, изучение рекомендованных к занятию нормативных правовых актов
3. Стандарты в области управления проектами	Национальный стандарт ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом.	Работа с учебной, научной и справочной литературой; изучение материалов Интернет-ресурсов; работа в КОПР; разбор вопросов по теме занятия из рабочей программы дисциплины, изучение рекомендованных к занятию нормативных правовых актов, подготовка к решению ситуационных задач, выполнение контрольной работы
4. Процессы и группы процессов управления проектами	Нормальное завершение проекта. Что следует учитывать при завершении проекта. Распространение извлеченных уроков.	Работа с учебной, научной и справочной литературой; изучение материалов Интернет-ресурсов; разбор вопросов по теме занятия из рабочей программы дисциплины, выполнение контрольной работы
5. Области знаний по управлению проектами	Подготовка отчетов об исполнении. Управление закупками проекта. Планирование	Работа с учебной, научной и справочной литературой; изучение материалов Интернет-

	закуп. Осуществление закуп. Администрирование контрактов. Заккрытие контрактов.	ресурсов; подготовка к решению ситуационных задач, выполнение контрольной работы
6. Формирование финансовых ресурсов проекта и оценка эффективности проектов	Контроль выполнения плана и условий финансирования проекта.	Работа с учебной, научной и справочной литературой; изучение материалов Интернет- ресурсов; разбор вопросов по теме занятия из рабочей программы дисциплины, подготовка к решению ситуационных задач.

## **6.2. Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы**

В ходе изучения курса студенты самостоятельно выполняют курсовую работу. Курсовая работа содержит два раздела:

- 1) теоретический;
- 2) практический.

Тема курсовой работы совпадает с темой теоретической части курсовой работы. В теоретическом разделе курсовой работы студенты раскрывают суть одной из нижеприведенных тем:

1. Традиционный менеджмент и Проектный менеджмент подход к управлению бизнес-процессами, как системный. Эволюция развития методов управления проектами в России и за рубежом.
2. Фазы жизненного цикла проекта, процессы (функции) управления и подсистемы проекта.
3. Стандарты управления проектами.
4. Проектный анализ и методы обоснования проекта.
5. Методы оценки экономической эффективности проекта.
6. Оценка результатов проекта: виды результатов, критерии оценки.
7. Определение содержания проекта: формирование идеи, предварительный анализ осуществления, декларация о намерениях.

8. Сущность, основные цели и задачи планирования проекта.
9. Составление (создание) иерархической структуры работ (ИСР) проекта. Определение состава, последовательности и оценка длительности операций (работ) проекта.
10. Построение матрицы ответственности как инструмент планирования проекта.
11. Планирование проекта: процессы и уровни планирования, определение основных вех. Планирование сроков реализации проекта: календарное и сетевое планирование.
12. Анализ критического пути реализации проекта. Методы стадий расписания проекта.
13. Управление ресурсами проекта: цели и задачи планирование ресурсов.
14. Методы оценки стоимости проекта, составление сметы проекта.
15. Планирование затрат на реализацию проекта (бюджетирование).
16. Проектное финансирование: особенности, организационные формы. Способы и источники финансирования проекта.
17. Организационные структуры управления проектами: принципы выбора структуры управления проектов.
18. Методы и инструменты организационного моделирования в управлении проектами. Организация офиса проекта: понятие и основные принципы, функции.
19. Формирование и развитие команды проекта: состав, структура команды. Методы формирования, организация эффективной совместной деятельности.
20. Управление интеграцией проекта.
21. Управление коммуникациями проекта.
22. Управление рисками проекта.
23. Управление качеством проекта.
24. Управление контрактами проекта.
25. Управление запасами: затраты на формирование и хранение, оптимизация размера запаса. Концепция логистики в управлении проектами.
26. Процессы мониторинга и контроля: подтверждение содержания проекта.

27. Мониторинг и контроль работ и расписания проекта.
28. Процессы исполнения и вовлечения заинтересованных сторон.
29. Процессы завершения проекта.
30. Экспертиза проектов: цели, виды, организация работ по экспертизе проекта. Критерии оценки в ходе экспертизы.
31. Планирование инвестиционных проектов.
32. Структура типового бизнес-плана инвестиционного проекта. Краткое содержание разделов бизнес-плана.
33. Особенности бизнес-плана инвестиционного проекта.
34. Финансовый план инвестиционного проекта.
35. Калькуляция себестоимости планируемой к выпуску продукции.
36. Расчет денежных потоков инвестиционного проекта.
37. Показатели эффективности инвестиционных проектов, методика их определения.
38. Бюджетный эффект инвестиционного проекта, методика его оценки.
39. Методы учета рисков в бизнес-планах.
40. Социальный, технический, экологический или иной эффект бизнес-плана.
41. Компьютерные программы для разработки бизнес-плана.

Студенту разрешается выбирать и другую тему по данной дисциплине, близкую его интересам, но она должна быть согласована с преподавателем при получении задания на курсовую работу.

В практическом разделе курсовой работы студенты, придерживаясь требований типовому бизнес-плану инвестиционного проекта, разрабатывают бизнес-план инвестиционного проекта организации (развития, расширения, модернизации) производства какого-либо товара или оказания услуг. Бизнес-план проекта оформляется как самостоятельный документ, начиная нумерацию страниц с титульного листа бизнес-плана. На титульном листе как тема указывается название тема теоретического раздела курсовой работы.

Тему бизнес-плана проекта студенты определяют самостоятельно с учетом места своей трудовой деятельности, научно-практических интересов,

потребностей производства по месту работы или прохождения практики. Студентам тема может быть предложена кафедрой, руководителем курсовой работы, организациями, предпринимателями, Фондом поддержки малого предпринимательства, Торгово-промышленной палатой, бизнес-инкубаторами, индустриальными парками и др. Выбранная тема согласуется с руководителем курсовой работы.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с нормативными документами вуза по 100-бальной шкале с учетом:

- оценки за работу в семестре (оценки за выполнение контрольных заданий, решения задач, участия в дискуссии на семинарских занятиях и др.) - максимальное количество баллов – 20;

- выполнения, контрольной работы - максимальное количество баллов – 20;

- оценки итоговых знаний в ходе экзамена - максимальное количество баллов – 60.

## **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине:**

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

Экзамен проводится в соответствии с программой курса. Содержание основных и дополнительных вопросов на экзамене должно отражать материал рабочей программы дисциплины.

Перечень контрольных вопросов к экзамену:

1. Традиционный менеджмент и проектный менеджмент.

2. Эволюция развития методов управления проектами в России и за рубежом.

3. Стандарты управления проектами.

4. Жизненный цикл проекта. Фазы жизненного цикла проекта, процессы (функции) управления и подсистемы проекта.

5. Внешнее и внутренне окружение проекта.

6. Бизнес-план инвестиционного проекта.

7. Проектный анализ и методы обоснования проекта.

8. Методы оценки экономической эффективности проекта.

9. Оценка результатов проекта: виды результатов, критерии оценки.

10. Определение содержания проекта: формирование идеи, предварительный анализ осуществления, декларация о намерениях.

11. Сущность, основные цели и задачи планирования проекта.

12. Составление (создание) иерархической структуры работ (ИСР) проекта. Определение состава, последовательности и оценка длительности операций (работ) проекта.

13. Построение матрицы ответственности как инструмент планирования проекта.

14. Планирование проекта: процессы и уровни планирования, определение основных вех. Планирование сроков реализации проекта: календарное и сетевое планирование.

15. Анализ критического пути реализации проекта. Методы стадий расписания проекта.

16. Календарный план работ проекта. Диаграмма Ганта.

17. Управление ресурсами проекта: цели и задачи планирование ресурсов.

18. Методы оценки стоимости проекта, составление сметы проекта.



Наименование компетенции	Результаты обучения (умения и знания) соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
УК-11. Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	Знать: методы анализа ситуации. Уметь: формулировать проблемы, структурированно описать проблемную ситуацию.	<p>1. Вице-президент по маркетингу поручает вам задание по изменению процедуры входа посетителей на сайт компании с учетом необходимости ввода имени пользователя, состоящего как минимум из шести символов. Как это можно назвать?</p> <p>А. Инициацией проекта. Б. Операционной деятельностью. В. Проектом. Г. Исполнением проекта.</p> <p>2. Какое из утверждений является неверным относительно процессов области знаний управления стоимостью проекта?</p> <p>А. Главное назначение области знаний управления стоимостью проекта — определение количества ресурсов, необходимого для выполнения работ проекта. Б. В небольших проектах процессы оценки стоимости и определения бюджета могут быть объединены. В. Процесс оценки стоимости тесно связан с процессом оценки ресурсов операций. Г. Для обоснования стоимостных оценок могут использоваться коэффициент рентабельности, дисконтированный денежный поток и анализ срока окупаемости.</p> <p>3. Какой документ используется для установления критериев планирования, оценки, бюджетирования и контроля стоимости?</p> <p>А. Базовый план по стоимости. Б. Базовый план управления исполнением. В. Требования к финансированию проекта. Г. План управления стоимостью.</p> <p>Задача №1 Задача №2</p>
	Знать: требования к цели. Уметь: формулировать и взаимно увязать цели и задачи управления.	
	Знать: методы выбора управленческих решений. Уметь: выявить критерии выбора исходя из условий.	
	Знать: методы оценки управленческих решений. Уметь: оценивать альтернативные решения.	
	Знать: методы анализа и синтеза для решения практических задач. Уметь: решать практические задачи управления и готовить аналитические отчеты.	
ПКН-7. Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования	Знать: требования к отчету исследований. Уметь: применять теорию и методологию исследования для подготовки отчетов по результатам исследований.	4. Ц р о с с е с с е н д у р г и х ц п
	Знать: - методы и приемы анализа в целях реорганизации бизнес-процессов в компании. Уметь: - провести анализ для реорганизации бизнес-процессов в компании.	

	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретические основы управления проектами;</li> <li>- основные понятия управления проектами;</li> <li>- основные стандарты управления проектами и специфику управления проектами различных типов с использованием стандартов.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять на практике подходы к реализации бизнес-идеи и формировать бизнес-модель.</li> </ul>	
	<p>Знать: методы анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проводить экономические расчеты бизнес-процессов;</li> <li>- определять финансовые показатели бизнес-плана.</li> </ul>	
<p>ПKN-8. Владение методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления стратегии и организации с</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы получения информации, ее анализа для построения стратегических бизнес-моделей проекта.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- интерпретировать результаты стратегического моделирования бизнеса в рамках проекта.</li> </ul>	<p>7. Дайте определение понятия “Проект”</p> <p>а) проект - это комплекс разнообразных мероприятий, предназначенных для скорейшего достижения поставленных целей;</p> <p>б) проект - это серия взаимосвязанных мероприятий, предназначенных в установленные сроки достичь поставленных целей;</p> <p>в) проект - это комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения в течение ограниченного периода времени и при установленном бюджете поставленных целей;</p> <p>г) проект - это серия разнообразных</p>

<p>учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- приемы и методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении проектной деятельностью организации.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять на практике методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в рамках реализации проектов.</li> </ul>	<p>мероприятий, позволяющая использовать установленный бюджет для поставленных целей;</p> <p>д) проект - это комплекс взаимосвязанных мероприятий, происходящих в течение ограниченного периода времени и при установленном бюджете.</p> <p>8. Дайте определение бизнес-плана проекта</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) совокупность расчетных документов;</li> <li>б) совокупность правовых документов;</li> <li>в) совокупность аналитических, расчетных и правовых документов;</li> <li>г) совокупность учредительных документов;</li> <li>д) совокупность плановых документов.</li> </ul> <p>9. Каковы основные мероприятия по минимизации проектных рисков?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) страхование рисков, диверсификация рисков, отчисления на непредвиденные обстоятельства</li> <li>б) страхование рисков, количественный анализ рисков, отчисления на непредвиденные обстоятельства</li> <li>в) страхование рисков, диверсификация (распределение) рисков, качественный анализ рисков</li> <li>г) анализ чувствительности проекта, диверсификация (распределение) рисков, отчисления на непредвиденные обстоятельства</li> <li>д) страхование рисков, диверсификация (распределение) рисков, имитационное моделирование по методу Монте-Карло</li> </ul> <p>10. Дайте определение понятия “Жизненный цикл проекта”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) жизненный цикл проекта - это ограниченный период времени, за который реализуются поставленные цели</li> <li>б) жизненный цикл проекта - это ограниченный период времени анализа проекта</li> <li>в) жизненный цикл проекта - это отрезок времени, за который разрабатывается технико-экономическое обоснование проекта</li> <li>г) жизненный цикл проекта - это ограниченный период времени реализации проекта</li> <li>д) жизненный цикл проекта - это тот период времени, за который реализуются поставленные цели</li> </ul> <p>11. На какие условные глобальные стадии делят жизненный цикл проекта ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) аналитическую, инвестиционную и реализационную;</li> <li>б) прединвестиционную, реализационную и эксплуатационную;</li> <li>в) инвестиционную, реализационную и эксплуатационную;</li> <li>г) прединвестиционную, инвестиционную и эксплуатационную;</li> <li>д) аналитическую, прединвестиционную и эксплуатационную.</li> </ul>
----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	Знать: - методы и стратегического анализа макро- и микросреды организации. Уметь: - оценить конкурентоспособность компании.	
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

19. Планирование затрат на реализацию проекта (бюджетирование).

20. Проектное финансирование: особенности, организационные формы. Способы и источники финансирования проекта.

21. Организационные структуры управления проектами: принципы выбора структуры управления проектов.

22. Методы и инструменты организационного моделирования в управлении проектами. Организация офиса проекта: понятие и основные принципы, функции.

23. Формирование и развитие команды проекта: состав, структура команды. Методы формирования, организация эффективной совместной деятельности.

24. Управление интеграцией проекта.

25. Управление коммуникациями проекта.

26. Управление рисками проекта.

27. Управление качеством проекта.

28. Управление контрактами проекта.

29. Управление запасами: затраты на формирование и хранение, оптимизация размера запаса. Концепция логистики в управлении проектами.

30. Процессы мониторинга и контроля: подтверждение содержания проекта.

31. Мониторинг и контроль работ и расписания проекта.

32. Процессы исполнения и вовлечения заинтересованных сторон.

33. Процессы завершения проекта.

34. Экспертиза проектов: цели, виды, организация работ по экспертизе проекта. Критерии оценки в ходе экспертизы.

На экзамене студент отвечает на два теоретических вопроса и выполняет практическое задание, заключающееся в расчете эффективности проекта по

### **7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений**

Типовые задачи для проверки уровня сформированности компетенций.

1. Вице-президент по маркетингу поручает вам задание по изменению процедуры входа посетителей на сайт компании с учетом необходимости ввода имени пользователя, состоящего как минимум из шести символов. Как это можно назвать?

- А. Инициацией проекта.
- Б. Операционной деятельностью.
- В. Проектом.
- Г. Исполнением проекта.

2. Какое из утверждений является неверным относительно процессов области знаний управления стоимостью проекта?

А. Главное назначение области знаний управления стоимостью проекта — определение количества ресурсов, необходимого для выполнения работ проекта.

Б. В небольших проектах процессы оценки стоимости и определения бюджета могут быть объединены.

В. Процесс оценки стоимости тесно связан с процессом оценки ресурсов операций.

Г. Для обоснования стоимостных оценок могут использоваться коэффициент рентабельности, дисконтированный денежный поток и анализ срока окупаемости.

3. Какой документ используется для установления критериев планирования, оценки, бюджетирования и контроля стоимости?

- А. Базовый план по стоимости.
- Б. Базовый план управления исполнением.
- В. Требования к финансированию проекта.
- Г. План управления стоимостью.

7. Процессы каких групп являются входами друг для друга? А.

Исполнения, мониторинга и контроля.

Б. Исполнения, завершения.

В. Планирования, мониторинга и контроля. Г.

Исполнения, инициации.

8. В каком случае проект считается успешным?

А. Продукт проекта изготовлен.

Б. Спонсор проекта объявляет о его выполнении.

В. Продукт проекта возвращается в операционную деятельность.

Г. Проект соответствует ожиданиям заинтересованных сторон или превышает их.

9. Что из перечисленного ниже не относится к выходам процесса оценки стоимости?

А. Календари ресурсов.

Б. Базовый план содержания. В.

Расписание проекта.

Г. План обеспечения персоналом.

10. Какое из перечисленных ниже утверждений неверно?

А. Программы — это группы взаимосвязанных проектов.

Б. Жизненные циклы проектов — это наборы последовательных и иногда перекрывающихся фаз проекта.

В. Проект может быть частью программы, а может и не быть.

Г. Портфели — это наборы независимых проектов или программ.

7. Дайте определение понятия “Проект”

а) проект - это комплекс разнообразных мероприятий, предназначенных для скорейшего достижения поставленных целей;

б) проект - это серия взаимосвязанных мероприятий, предназначенных в установленные сроки достичь поставленных целей;

в) проект - это комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения в течение ограниченного периода времени и при установленном бюджете поставленных целей;

г) проект - это серия разнообразных мероприятий, позволяющая использовать установленный бюджет для поставленных целей;

д) проект - это комплекс взаимосвязанных мероприятий, происходящих в течение ограниченного периода времени и при установленном бюджете.

8. Дайте определение бизнес-плана проекта

а) совокупность расчетных документов;

б) совокупность правовых документов;

в) совокупность аналитических, расчетных и правовых документов;

г) совокупность учредительных документов;

д) совокупность плановых документов.

9. Каковы основные мероприятия по минимизации проектных рисков?

а) страхование рисков, диверсификация рисков, отчисления на непредвиденные обстоятельства

б) страхование рисков, количественный анализ рисков, отчисления на непредвиденные обстоятельства

в) страхование рисков, диверсификация (распределение) рисков, качественный анализ рисков

г) анализ чувствительности проекта, диверсификация (распределение) рисков, отчисления на непредвиденные обстоятельства

д) страхование рисков, диверсификация (распределение) рисков, имитационное моделирование по методу Монте-Карло

10. Дайте определение понятия “Жизненный цикл проекта”

а) жизненный цикл проекта - это ограниченный период времени, за который реализуются поставленные цели

б) жизненный цикл проекта - это ограниченный период времени анализа проекта

в) жизненный цикл проекта - это отрезок времени, за который разрабатывается технико-экономическое обоснование проекта

г) жизненный цикл проекта - это ограниченный период времени реализации проекта

д) жизненный цикл проекта - это тот период времени, за который реализуются поставленные цели

11. На какие условные глобальные стадии делят жизненный цикл проекта ?

а) аналитическую, инвестиционную и реализационную;

б) прединвестиционную, реализационную и эксплуатационную;

в) инвестиционную, реализационную и эксплуатационную;

г) прединвестиционную, инвестиционную и эксплуатационную;

д) аналитическую, прединвестиционную и эксплуатационную.

12. Для чего проводится комплексная экспертиза проекта?

а) для подготовки проекта к финансированию;

б) для реализации проекта;

в) для эксплуатации проекта;

г) для завершения проекта;

д) для обучения персонала проекта.

13. Какую основную цель обычно желает достичь инвестор при вложении средств в инновационный проект:

- а) достижение в короткий срок максимального прироста вложенных средств
- б) получение стабильного дохода на вложенный капитал
- в) защита капитала от инфляции
- г) стимулирование новых направлений научно-технического развития

14. Можно ли разработку инвестиционной стратегии проводить раньше разработки стратегии развития предприятия ?

- а) да
- б) нет

15. При разработке инвестиционной стратегии предприятия должны учитываться:

- а) уровень инфляции,
- б) налоги,
- в) политика местных органов власти,
- г) уровень инфляции, налоги, политика местных органов власти

16. В чем заключается анализ рисков (перечислите основные его виды)?

а) Анализ рисков проекта разделяется на имитационное моделирование и количественный вид анализа;

\*б) Анализ рисков проекта разделяется на качественный (описательный) и количественный вид анализа;

в) Анализ рисков проекта разделяется на анализ чувствительности и количественный вид анализа;

г) Анализ рисков проекта разделяется на анализ сценариев и количественный вид анализа;

д) Анализ рисков проекта разделяется на качественный и описательный вид анализа.

17. Что такое анализ чувствительности проекта?

а) При анализе чувствительности исследуется изменение экологической составляющей проекта в зависимости от изменений показателя оплаты труда;

б) При анализе чувствительности исследуется изменение критериев эффективности проекта в зависимости от многократного одновременного изменения всех его факторов (показателей);

в) При анализе чувствительности исследуется изменение внешней среды проекта в зависимости от изменений фактора себестоимости продукции;

г) При анализе чувствительности исследуется изменение критериев эффективности проекта в зависимости от одновременных изменений всех факторов (показателей);

д) При анализе чувствительности исследуется изменение критериев эффективности проекта в зависимости от изменений только одного фактора (показателя).

18. В чем заключается анализ сценариев?

а) Анализ сценариев заключается в анализе социального аспекта проекта при последовательном непротиворечивом (реалистическом) изменении всей группы факторов проекта, проверяемых на рискованность;

б) Анализ сценариев заключается в анализе изменений показателей эффективности проекта при последовательном непротиворечивом (реалистическом) изменении факторов проекта, проверяемых на рискованность;

в) Анализ сценариев заключается в анализе изменений показателей себестоимости проекта при реалистическом изменении одного из факторов проекта, проверяемых на рискованность;

г) Анализ сценариев заключается в анализе изменений показателей рыночной привлекательности проекта при разновременном (реалистическом) изменении всей группы факторов проекта, проверяемых на рискованность;

д) Анализ сценариев заключается в анализе изменений показателей эффективности проекта при одновременном непротиворечивом (реалистическом) изменении всей группы факторов проекта, проверяемых на рискованность

19. Какие факторы больше всего влияют на определение круга потенциальных инвесторов

инновационных проектов?

- а) направления привлекательности проекта
- б) степень готовности разработки
- в) наличие производственной базы

20. Что более значимо для успешной реализации проекта ?

- а) команда проекта
- б) хорошая реклама
- в) послепродажный сервис и обслуживание

21. Что прежде всего должен изучить предприниматель при коммерциализации инновационного проекта ?

- а) подбор персонала
- б) права и защита интеллектуальной собственности
- в) бухгалтерский учет.

22. На каком этапе разработки наибольшие шансы на получение инвестиций из банка?

- а) идея
- б) макет
- в) опытный экземпляр.

23. Организационная структура управления представляет собой:

- а) совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений), участвующих в управленческой деятельности, и связей между ними;
- б) перечень структурных подразделений и штатных единиц организации с указанием их должностных обязанностей;
- в) технологию выполнения работ по проекту в увязке с системой ответственности за эти работы.

24. Организационная структура управления определяется:

- а) системой властных, административных полномочий;
- б) системой административных функциональных полномочий и горизонтальных отношений;
- в) системой оплаты труда.

25. Команда управления проектом представляет собой:

- а) совокупность участников проекта, осуществляющих не только управленческую, но и исполнительскую, предметную деятельность на основе командного принципа;
- б) совокупность исполнителей, осуществляющих горизонтальную интеграцию деятельности в рамках функциональной организационной структуры;
- в) единый орган управления проектом, представляющий собой совокупность сотрудников, осуществляющих управленческую деятельность на основе командного принципа организации взаимодействия между собой.

26. К общим принципам выбора и построения организационной структуры управления проектом относятся:

- а) соответствие организационной структуры системе взаимоотношений участников проекта;
- б) соответствие организационной структуры содержанию проекта;
- в) соответствие организационной структуры бюджету проекта;
- г) соответствие организационной структуры окружению проекта;
- д) соответствие организационной структуры принятым отраслевым нормам и стандартам.

27. Организационная структура управления проектом, вынесенная за рамки материнской структуры организации, — это:

- а) всеобщее управление проектами;
- б) проектно-матричная структура;



- в) механистическая структура;
- г) управление по проектам;
- д) выделенная организационная структура.

28. Организационная структура управления проектами, вынесенная за рамки материнских структур организаций, осуществляющих управление проектами на паритетной основе, — это:

- а) двойственная организационная структура;
- б) проектно-матричная структура;
- в) всеобщее управление проектами;
- г) механистическая структура;
- д) управление по проектам.

29. Организационная структура управления проектами, реализуемая в рамках материнской структуры организации для управления одним или несколькими проектами с глубокой интеграцией проектной и материнской структур, — это:

- а) двойственная организационная структура;
- б) проектно-матричная структура;
- в) всеобщее управление проектами;
- г) управление по проектам;
- д) механистическая структура.

30. Организационная структура управления проектами, совпадающая с материнской структурой, вся деятельность которой состоит из деятельности по управлению проектами, — это:

- а) двойственная организационная структура;
- б) всеобщее управление проектами;
- в) проектно-матричная структура;
- г) управление по проектам;
- д) выделенная организационная структура.

31. Схема «управление — функция генерального подрядчика» представляет собой:

- а) двойственную организационную структуру;
- б) всеобщее управление проектами;
- в) сложную организационную структуру;
- г) управление по проектам;
- д) выделенную организационную структуру.

32. Преимуществами функциональных организационных структур являются:

- а) стимулирование деловой и профессиональной специализации;
- б) содействие повышению технологичности выполнения операций в функциональных областях;
- в) концентрация внимания на проекте, его цели и потребности клиентов;
- г) появление возможности гибко «настраивать» организационную структуру в рамках широкого спектра: от слабой до сильной матрицы;
- д) оптимизация коммуникационных связей между сотрудниками и руководителем проекта и между высшим руководством материнской организации.

33. В качестве горизонтального коридора при построении коридорного сетевого графика может использоваться:

- а) исполнитель работы;
- б) комплекс работ;

в) временной интервал.

34. Сетевую матрицу можно отнести:

- а) к коридорно-масштабным сетевым моделям;
- б) структурно-функциональным сетевым моделям;
- в) вероятностным сетевым моделям.

35. Использование сетевых матриц для моделирования больших комплексов работ или больших и сложных проектов:

- а) целесообразно;
- б) нецелесообразно.

36. При построении сетевых матриц изображение тупиковых событий:

- а) допускается;
- б) не допускается.

37. Частный резерв времени на сетевой матрице изображается с помощью:

- а) сплошной утолщенной линии;
- б) пунктирной линии;
- в) штрих-пунктирной линии;
- г) волнистой линии.

38. Зависимость, идущая по вертикали, на сетевой матрице изображается с помощью:

- а) сплошной утолщенной линии;
- б) пунктирной линии;
- в) штрих-пунктирной линии;
- г) разорванной волнистой линии.

39. Зависимость, идущая под наклоном, на сетевой матрице изображается с помощью:

- а) сплошной утолщенной линии;
- б) пунктирной линии;
- в) штрих-пунктирной линии;
- г) волнистой линии;
- д) разорванной волнистой линии.

40. Сетевая матрица строится по:

- а) ранним началам и ранним окончаниям работ;
- б) поздним началам и поздним окончаниям работ;
- в) ранним началам и поздним окончаниям работ.

41. Продолжительность каждой работы на сетевой матрице определяется:

- а) длиной стрелки;
- б) длиной проекции стрелки на горизонтальную ось;
- в) математическим ожиданием средней продолжительности.

42. Если работа выполняется тремя исполнителями, то она изображается на сетевой матрице:

- а) в виде трех параллельных стрелок;
- б) одной стрелки;
- в) трех последовательных стрелок.

43. При использовании метода освоенного объема реализуются следующие виды управленческой деятельности:

- а) планирование;
- б) организация;
- в) координация;
- г) активизация;
- д) контроль.

44. В рамках метода освоенного объема затрагиваются такие подсистемы управления проектом, как:

- а) управление качеством;
- б) управление продолжительностью;
- в) управление персоналом;
- г) управление стоимостью;
- д) управление материально-техническим обеспечением.

45. Метод освоенного объема применяется:

- а) на стадии разработки проекта;
- б) на стадии реализации проекта;
- в) на стадии эксплуатации проекта;
- г) на всех стадиях.

46. Основой применения метода освоенного объема служит:

- а) структура разбиения работ;
- б) структура основного капитала;
- в) структура разбиения стоимости;
- г) дерево целей;
- д) структурная сетевая модель.

47. Основными документами метода освоенного объема являются:

- а) технико-экономическое обоснование;
- б) календарный план;
- в) контрольный листок;
- г) график загрузки ресурсов;
- д) план освоения объемов.

48. Чем больше важность и неопределенность проекта, тем:

- а) менее обязательно и строго следует использовать метод освоенного объема;
- б) последовательнее и строже должно быть использование метода освоенного объема;
- в) теснее должна быть интеграция между руководством проекта и рядовыми исполнителями при реализации метода освоенного объема.

49. Последовательность и строгость использования метода освоенного объема характеризуется:

- а) детализацией контролируемых элементов;
- б) более четкой ответственностью;
- в) частотой контроля;
- г) использованием программных средств;
- д) количеством сотрудников.

50. Негосударственные менеджеры и предприниматели характеризовали систему интегрированных показателей стоимость-продолжительность как:

- а) чрезвычайно эффективную;

- б) полезную, но имеющую ряд незначительных недостатков;
- в) громоздкую и жесткую, но содержащую некоторые полезные методы.

51. К базовым показателям традиционного метода освоенного объема можно отнести:

- а) фактические затраты;
- б) прогнозные затраты;
- в) плановые объемы;
- г) освоенные объемы;
- д) плановая продолжительность.

52. При разработке структуры разбиения работ могут быть использованы:

- а) структура продукции проекта;
- б) структура ресурсов;
- в) структура функций управления проектом;
- г) структура документации по управлению проектом;
- д) структура жизненного цикла проекта.

53. Чтобы получить матрицу ответственности структуру разбиения работ необходимо соединить:

- а) с деревом работ;
- б) с деревом целей;
- в) со структурой ресурсов;
- г) со структурой затрат;
- д) с организационной структурой управления проектом.

54. Для создания структуры разбиения работ необходимы:

- а) структура целей;
- б) дерево работ;
- в) укрупненное содержание проекта;
- г) сетевой график;
- д) структура стоимости проекта.

55. В иерархической модели структуры разбиения работ используются связи:

- а) «многие ко многим»;
- б) «один к одному»;
- в) «один ко многим».

56. Элементы нижестоящего уровня и структуры разбиения работ образуют элемент вышестоящего уровня с использованием:

- а) логического «И»;
- б) логического «ИЛИ»;
- в) логического «НЕ».

57. Простейшим элементом структуры разбиения работ является:

- а) комплекс работ;
- б) операция;
- в) пакет работ;
- г) задача;
- д) единичная работа.

58. Ключевая ориентация структуры разбиения работ — это:

- а) сроки;
- б) стоимость;
- в) создаваемые результаты;
- г) цели;
- д) ресурсы.

59. Для создания структуры разбиения работ необходимо придерживаться следующих принципов:

- а) мысленно охватывать проект в целом;
- б) иметь в виду разноречивые требования участников проекта;
- в) всегда думать о конечном результате;
- г) уточнять оценки по мере необходимости;
- д) размышлять в терминах производства или создания результатов.

60. Для согласования структуры разбиения работ и системы учета необходимо:

- а) добиваться максимальной детализации представления проекта;
- б) достигать оптимального уровня детализации, на котором возможна оценка и анализ выполнения работ;
- в) стремиться максимально укрупнить работы для достижения интегральных показателей по проекту.

61. Количество уровней декомпозиции в структуре разбиения работ:

- а) не больше шести;
- б) не менее трех;
- в) зависит от масштабов и содержания проекта;
- г) от пяти до 10;
- д) от четырех до семи.

62. Ключевая ориентация структуры разбиения работ — это:

- а) сроки;
- б) стоимость;
- в) создаваемые результаты;
- г) цели;
- д) ресурсы.

63. Для создания структуры разбиения работ необходимо придерживаться следующих принципов:

- а) мысленно охватывать проект в целом;
- б) иметь в виду разноречивые требования участников проекта;
- в) всегда думать о конечном результате;
- г) уточнять оценки по мере необходимости;
- д) размышлять в терминах производства или создания результатов.

64. Для согласования структуры разбиения работ и системы учета необходимо:

- а) добиваться максимальной детализации представления проекта;
- б) достигать оптимального уровня детализации, на котором возможна оценка и анализ выполнения работ;

в) стремиться максимально укрупнить работы для достижения интегральных показателей по проекту.

65. Количество уровней декомпозиции в структуре разбиения работ:

- а) не больше шести;
- б) не менее трех;
- в) зависит от масштабов и содержания проекта;
- г) от пяти до 10;
- д) от четырех до семи.

Типовые задачи для проверки уровня сформированности компетенций.

#### Задача №1

Определить экономическую эффективность инновационного проекта при стоимости капитала  $r=10\%$  и исходных денежных потоках приведенных в таблице (тыс. руб.). Рассчитать ЧТС, РИ, ВКО и срок окупаемости проекта.

Показатели	Годы					
	0	1	2	3	4	5
1. Инвестиции	50					
2. Выручка от продаж		39	45	45	50	50
3. Затраты		12	21	20	20	20
в том числе амортизация		8	8	8	8	8

#### Задача №2

Определить экономическую эффективность инновационного проекта при стоимости капитала  $r=10\%$  и исходных денежных потоках приведенных в таблице (тыс. руб.). Рассчитать ЧТС, РИ, ВКО и срок окупаемости проекта.

Показатели	Годы					
	0	1	2	3	4	5
1. Инвестиции	30	20				
2. Выручка от продаж		40	45	45	50	50
3. Затраты		15	21	20	20	20
в том числе амортизация		8	8	8	8	8

#### Задача №3

Определить экономическую эффективность инновационного проекта при стоимости капитала при  $r=10\%$  и  $r=20\%$ . Исходные денежные потоки приведены в таблице (тыс. руб.). Рассчитать ЧТС, РИ, ВКО и срок окупаемости проекта в обоих значениях ставки дисконтирования.

Показатели	Годы					
	0	1	2	3	4	5
1. Инвестиции	30	20				
2. Выручка от продаж		40	45	45	50	50
3. Затраты		15	21	20	20	20
в том числе амортизация		8	8	8	8	8

#### Задача №4

Определить экономическую эффективность двух инновационных проектов при стоимости капитала  $r=10\%$  и исходных денежных потоках приведенных в таблицах (тыс. руб.). Рассчитать ЧТС, РИ, ВКО и срок окупаемости проектов и выбрать наиболее эффективный из них.

Проект А.

Показатели	Годы					
	0	1	2	3	4	5
1. Инвестиции	30	30				

2. Выручка от продаж		40	45	45	50	50
3. Затраты		15	21	20	20	20
в том числе амортизация		8	8	8	8	8

Проект Б.

Показатели	Годы					
	0	1	2	3	4	5
1. Инвестиции	60					
2. Выручка от продаж		45	45	45	50	50
3. Затраты		12	21	20	20	20
в том числе амортизация		8	8	8	8	8

Задача №5

Выбрать наиболее эффективный инновационный проект из двух сравниваемых по критерию срок окупаемости при стоимости капитала  $r=10\%$ . Исходные денежные потоки приведены в таблицах (тыс. руб.).

Показатели	Годы					
	0	1	2	3	4	5
1. Инвестиции	30	30				
2. Выручка от продаж		40	45	45	50	50
3. Затраты		15	21	20	20	20
в том числе амортизация		8	8	8	8	8

Проект А.

Проект Б.

Показатели	Годы					
	0	1	2	3	4	5
1. Инвестиции	60					
2. Выручка от продаж		45	45	45	50	50
3. Затраты		12	21	20	20	20
в том числе амортизация		8	8	8	8	8

## 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### 8.1. Основная литература

1. Балашов А.И. Управление проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова. Е.А. Ткаченко; под общ. ред. Е.М. Роговой. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 383 с. - URL: <http://ez.el.fa.ru:2237/bcode/431784>

2. Управление проектами: учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. — М.: ИНФРА-М, 2019. - 349 с. - URL: <https://new.znaniy.com/catalog/product/997138>

3. Емельянович, А.А. Управление проектами. Базовый курс : учебное пособие / Емельянович А.А. — Москва : Русайнс, 2019. — 194 с. — ISBN 978-5-4365-4555-4. — URL: <https://book.ru/book/935660>

## **8.2. Дополнительная литература**

4. Романова, М. В. Управление проектами : учебное пособие / М.В. Романова. — Москва : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2022. - 256 с. : ил. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-101127-0. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniyum.com/catalog/product/1039340>
5. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник / Под ред. проф. М.Л. Разу. 4-е изд.— М.: Кнорус, 2019. — 756 с. - URL: <https://book.ru/book/931916>
6. Тихомирова О.Г. Управление проектами: практикум: учеб. пособие / О.Г. Тихомирова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 273 с. - URL: <https://new.znaniyum.com/catalog/product/1021494>

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Система определения эффективности и планирования инвестиций "Project Expert".
2. MS Office (Word, Excel, Power Point).
3. Федеральная служба государственной статистики: [Официальный сайт]. — URL: <http://www.gks.ru>.
4. Министерство экономического развития РФ: [Официальный сайт]. — URL: <http://www.economy.gov.ru>.
5. Министерство финансов РФ: [Официальный сайт]. — URL: <http://www.minfin.ru>.
6. Центральный банк РФ: [Официальный сайт]. — URL: <http://www.cbr.ru>.
7. Российский союз промышленников и предпринимателей: [Официальный сайт]. — URL: <http://www.rspp.ru>.
8. Торгово-промышленная палата РФ: [Официальный сайт]. — URL: <http://www.tpprf.ru>.
9. Institute of Electrical and Electronics Engineers [Electronic resource]. — Mode of access: <http://www.ieee.org>, free.



10. Национальная ассоциация управления проектами «Совнет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:<http://www.sovnet.ru>, свободный.

11. Project Management Resource Center [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.allpm.com>, free.

12. Project Management Forum [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.pmforum.org>, free.

13. International Project Management Association [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.ipma.ch>, free.

14. Project Management Institute [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.pmi.org>, free.

15. Institute of Advanced Projects and Contracts Management [Electronic resource]. – Mode of access:<http://www.epci.no>, free.

16. Management com [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.projectmanagement.com>, free.

17. Project Management Center [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.infogoal.com>, free.

18. Center for International Projects and Project Management [Electronic resource]. – Mode of access:<http://www.iol.ie/~mattewar/cippm>, free.

19. <http://www.gks.ru> – Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации

20. <http://www.forecast.ru/> - Официальный сайт Центра макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования

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

22. Портал по Microsoft Project 2010 [Электронный ресурс]. – Режим доступа:<http://www.microsoftproject.ru>, свободный.

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Наименование методических материалов для обучающихся	Год утверждения	Местонахождение материала (ссылка)
------------------------------------------------------	-----------------	------------------------------------

		<b>на ИОП, информационный стенд кафедры/филиала, др.)</b>
Методические указания к лекциям	<b>2021</b>	<a href="http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx">http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx</a>
Методические указания к практическим занятиям	<b>2021</b>	<a href="http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx">http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx</a>
Методические указания самостоятельной работе	<b>2021</b>	<a href="http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx">http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx</a>
Методические указания к контрольной работе	<b>2021</b>	<a href="http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx">http://www.fa.ru/fil/ufa/about/ums/Pages/info.aspx</a>

**11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

**11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:**

Продукты компании Microsoft, включая ОС Windows и Office.

**11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Электронное периодическое издание Справочная Правовая Система Консультант Бюджетные организации: версия Проф.

**11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не используются.

**12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.**

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.