

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Петровская Анна Викторовна

Должность: Директор

Дата подписания: 24.07.2023 13:28:27

Уникальный программный ключ:

798bda6555fbdebe827768f6f1710bd17a9070c31f0c1b6a6af5a1f10c8c5199

*Приложение 3*

*к основной профессиональной образовательной программе*

*по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль)  
программы Менеджмент организации*

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
Краснодарский филиал РЭУ им Г.В. Плеханова**

**Факультет экономики, менеджмента и торговли**

**Кафедра корпоративного и государственного управления**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.О.08 Проектный менеджмент**

**Направление подготовки 38.03.02      *Менеджмент***

**Направленность (профиль) программы Менеджмент организации**

**Уровень высшего образования      *Бакалавриат***

**Год начала подготовки 2024**

**Краснодар – 2023 г.**

Составитель:

к.э.н., доцент кафедры корпоративного и государственного управления  
В.В. Лобанова

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры корпоративного и государственного  
управления

протокол №7/1 от 10.03.2023 г.

# СОДЕРЖАНИЕ

<b><u>I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ</u></b> .....	<b>4</b>
<u>Цель и задачи освоения дисциплины</u> .....	4
<u>Место дисциплины в структуре образовательной программы</u> .....	4
<u>Объем дисциплины и виды учебной работы</u> .....	4
<u>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине</u> .....	5
<b><u>II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</u></b> .....	<b>6</b>
<b><u>III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</u></b> .....	<b>15</b>
<u>РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА</u> .....	15
<u>ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ</u> .....	16
<u>ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ</u> .....	17
<u>ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ</u> .....	17
<u>ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</u> .....	17
<u>ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ</u> .....	17
<u>МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</u> .....	17
<b><u>IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ</u></b> .....	<b>18</b>
<b><u>V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ</u></b> .....	<b>18</b>
<b><u>VI. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ</u></b> .....	<b>18</b>
<b>АННОТАЦИЯ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....	<b>40</b>

# I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

## Цель и задачи освоения дисциплины

Целью дисциплины «**Проектный менеджмент**» является знакомство студентов с сущностью и инструментами проектного менеджмента, позволяющего квалифицированно принимать решения по координированию людей, оборудования, материалов, финансовых средств и графиков для выполнения определенного проекта в заданное время, в пределах бюджета и к удовлетворению заказчика (потребителя), необходимые в профессиональной деятельности бакалавра по направлению Менеджмент.

## Задачи дисциплины «Проектный менеджмент»

1. получение теоретических и практических навыков студентами определения целей проекта, проведения его обоснования;
2. выявления его структуры; определения объемов финансирования; определения сроков выполнения проекта, составления графика его реализации, расчета необходимых ресурсов;
3. расчета сметы и бюджета проекта;
4. планирования и учета рисков; обеспечения контроля за ходом выполнения проекта и т.д.

## Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Проектный менеджмент» относится к обязательной части учебного плана.

## Объем дисциплины и виды учебной работы

Таблица 1

Показатели объёма дисциплины	Всего часов по формам обучения	
	очная	очно-заочная
Объем дисциплины в зачётных единицах	4 ЗЕТ	
Объем дисциплины в акад. часах	144	
	3 семестр	4 семестр
Промежуточная аттестация: форма	экзамен	экзамен
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего:</b>	<b>46</b>	<b>34</b>
1. Контактная работа на проведение занятий лекционного и семинарского типов, всего часов, в том числе:	42	30
• лекции	18	14
• практические занятия	24	16
• лабораторные занятия	-	-
в том числе практическая подготовка	-	-
2. Индивидуальные консультации (ИК)	-	-
3. Контактная работа по промежуточной аттестации (Катт)	-	-
4. Консультация перед экзаменом (КЭ)	2	2
5. Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)	2	2
<b>Самостоятельная работа (СР), всего:</b>	<b>98</b>	<b>110</b>

в том числе:		
• самостоятельная работа в период экз. сессии (СРЭК)	32	32
• самостоятельная работа в семестре (СРС)	66	78
в том числе, самостоятельная работа на курсовую работу	-	-
• изучение ЭОР	-	-
• изучение учебной литературы	-	-
• написание и презентация реферата и/ или доклада	-	-
• и другие виды	66	78

## Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Таблица 2

Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование индикатора)	Результаты обучения (знания, умения)
ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	ОПК-2.3. Решает управленческие задачи на основе сопоставления бизнес-проблем и бизнес-возможностей организации	ОПК-2.3. 3-1. <b>Знает</b> методы анализа бизнес-проблем и бизнес-возможностей организации
		ОПК-2.3. У-1. <b>Умеет</b> использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы для решения управленческих задач
ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	ОПК-5.3. Оценивает эффективность использования современных информационных технологий и систем в процессе принятия управленческих решений	ОПК-5.3. 3-1. <b>Знает</b> методы оценки эффективности использования современных информационных технологий и систем в процессе принятия управленческих решений
		ОПК-5.3. У-1. <b>Умеет</b> применять методы оценки эффективности использования современных информационных технологий и систем при принятии управленческих решений

## II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Этапы формирования и критерии оценивания сформированности компетенций для обучающихся очной формы обучения

Таблица 3.1

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Трудоемкость, академические часы					Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения (знания, умения)	Учебные задания для аудиторных занятий	Текущий контроль	Задания для творческого рейтинга (по теме(-ам)/ разделу или по всему курсу в целом)	
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа/ КЭ, Каттэк, Катт						Всего
Семестр 3												
<b>Раздел 1. История и концепция управления проектами</b>												
1.	<b>Тема 1 История развития метода управления проектами и его концепция.</b> Предпосылки перехода к управлению проектами. Эволюция развития методов управления проектами. Этапы развития управления проектами в России. Понятие проекта и управления проектом. Отличительные признаки проекта. Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями, а также с другими дисциплинами и разделами менеджмента. Современная концепция б из нес-процесса в рамках управления проектами. Управление совершенствованием бизнес- процессов. Переход к проектному управлению. Особенности управления нетрадиционными видами проектов. Отличие проекта от программы. Базовые понятия управления проектами. Классификация проектов. Окружающая среда проекта.	2	2	-	-	6	10	ОПК -2.3.  ОПК-5.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.  ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.	С.	Т	Р
2.	<b>Тема 2 Основы управления проектами.</b>	2	2	-	-	6	10	ОПК -2.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.	С., Грд.	-	-

	Участники проекта, их классификация. Жизненный цикл проекта. Объект и субъект управления в рамках концепции управления проектами. Процессы управления проектами: инициация, планирование, исполнение и завершение. Стандарты PMI: ANSI PMI PMBOOK (Project Management Body of Knowledge) Guide - 2004 Edition; PMI Practice Standard for Work Breakdown; Project Management Competency Development Framework и др.							ОПК-5.3.	ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.			
	Итого по разделу	4	4	-	-	12	20					
<b>Раздел 2. Разработка проекта и управление его предметной областью</b>												
3.	<b>Тема 3 Разработка проекта и оценка его эффективности.</b> Инициация проекта. Разработка концепции проекта. Цели проекта. Формирование идеи проекта. Устав проекта. Предварительный анализ осуществимости проекта. Предынвестиционные исследования. Проектный анализ и технико-экономическое обоснование проекта. Коммерческий, технический, экономический, финансовый, организационный, социальный, экологический анализ проекта. Коммерческая эффективность проекта и эффективность участия в проекте. Схема оценки инвестиционного проекта. Критерии оценки инвестиционного проекта. Устав проекта. Констатация предварительного содержания проекта.	2	2	-	-	8	12	ОПК -2.3.  ОПК-5.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.  ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.	С.	-	-
4.	<b>Тема 4 Планирование проекта.</b> Процессы планирования. Их место и роль среди процессов управления проектами. Виды планов (стратегические, текущие, оперативные). Основные и вспомогательные процедуры планирования. Принципы планирования. Последовательность шагов календарного планирования. Понятия предметной области проекта и управления предметной областью проекта. Стадии процесса управления предметной областью проекта. Основные задачи стадий процесса управления предметной областью проекта. Структурная декомпозиция проекта как основа определения предметной области проекта. Структуризация проекта: дерево целей, работ, ресурсов, стоимости, участников, матрица ответственности.	-	2	-	-	6	8	ОПК -2.3.  ОПК-5.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.  ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.	С., Ф	-	-

	Оптимальный уровень детализации. Методы управления предметной областью проекта. Технология и процедуры внесения изменений в предметную область проекта. Примеры определения и построения предметной области проекта. Разработка проектной документации: состав и порядок разработки. Экспертиза проекта. Порядок проведения экспертизы.											
5.	<b>Тема 5 Материально-техническая подготовка.</b> Правовое регулирование договорных отношений. Структура задач материально-технической подготовки. Органы материально-технического обеспечения. Торги и контракты: их классификация, порядок проведения, функции участников, процедура торгов. Договоры и контракты: виды и структура, заключение, исполнение и завершение договора.	2	2	-	-	<b>6</b>	10	ОПК -2.3.  ОПК-5.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.  ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.	С.	К/р	Р
	Итого по разделу	4	6	-	-	<b>20</b>	30					
<b>Раздел 3. Подсистемы управления проекта</b>												
6.	<b>Тема 6 Управление временем проекта.</b> Определение состава и взаимосвязи работ проекта. Правила построения стрелочных сетевых диаграмм. Диаграмма Гантта. Диаграммы предшествования. Календарные планы. Оценка продолжительности работ и расчет расписания проекта. Расчет сетевого графика методом критического пути. Расчет сетевого графика методом PERT. Метод анализа и графической оценки GERT. Корректировка сетевого графика. Расчет расписания проекта методом матричного алгоритма. Управление расписанием проекта.	2	4	-	-	<b>8</b>	14	ОПК -2.3.  ОПК-5.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.  ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.	С.	-	Р.
7.	<b>Тема 7 Управление стоимостью проекта.</b> Основные понятия и принципы управления стоимостью проекта. Процессы управления стоимостью проекта. Структура затрат проекта. Методы оценки затрат. Инструменты для оценки затрат проектов. Виды смет. Методы определения сметной стоимости. Бюджетирование проекта. Виды бюджетов. Отчетность по затратам.	2	4	-	-	<b>10</b>	16	ОПК -2.3.  ОПК-5.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.  ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.	С, Грд., Э	-	-
8.	<b>Тема 8 Организационные формы</b>	2	2	-	-	<b>16</b>	20	ОПК -2.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.	С.	-	Р.



	<b>управления проектом.</b> Организационная структура и содержание проекта. Структуры управления проектами. Организационная структура и система взаимоотношений участников проекта. Руководство, лидерство. Формирование проектной команды. Этапы развития проектной команды. Проектный офис.							ОПК-5.3.	ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.			
9.	<b>Тема 9 Контроль и регулирование проекта.</b> Цель и назначение контроля. Методы контроля. Требования к системе контроля. Принципы построения эффективной системы контроля. Процессы контроля. Технология управления изменениями. Контроль стоимости проекта. Традиционный метод и метод освоенного объема. Оценка текущего статуса проекта. Отчетность по затратам. Прогнозирование изменений.	2	2	-	-	<b>16</b>	20	ОПК -2.3.  ОПК-5.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.  ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.	С.	-	Р.
10.	<b>Тема 10. Управление коммуникациями и завершением проекта.</b> Интегрированное управление изменениями. Коммуникации в проекте: виды, особенности. Цели и задачи управления коммуникациями проекта. Информационная составляющая контроля проекта. Методы обработки информации об исполнении проекта. Изучение основной отчетности об исполнении проекта Управление приемкой-сдачей объекта. Выход из проекта.	2	2	-	-	<b>16</b>	20	ОПК -2.3.  ОПК-5.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.  ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.	С., Грд.	К/р	-
	Итого по разделу	10	14	-	-	<b>66</b>	90					
	<i>Консультация перед экзаменом (КЭ)</i>	-	-	-	-	<i>-/2</i>	2					
	<i>Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)</i>	-	-	-	-	<i>-/2</i>	2					
	<i>Самостоятельная работа в период экз. сессии (СРэк)</i>	-	-	-	-	<i>32/-</i>	32					
	<b>Итого</b>	<b>18</b>	<b>24</b>	-	-	<b>98/4</b>	<b>144</b>					

**Этапы формирования и критерии оценивания сформированности компетенций  
для обучающихся очно-заочной формы обучения**

Таблица 3.2

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Трудоемкость, академические часы					Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения (знания, умения)	Учебные задания для аудиторных занятий	Текущий контроль	Задания для творческого рейтинга (по теме(-ам)/ разделу или по всему курсу в целом)	
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа/ КЭ, Каттэк, Катт						Всего
Семестр 4												
<b>Раздел 1. История и концепция управления проектами</b>												
1.	<b>Тема 1 История развития метода управления проектами и его концепция.</b> Предпосылки перехода к управлению проектами. Эволюция развития методов управления проектами. Этапы развития управления проектами в России. Понятие проекта и управления проектом. Отличительные признаки проекта. Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями, а также с другими дисциплинами и разделами менеджмента. Современная концепция б из нес-процесса в рамках управления проектами. Управление совершенствованием бизнес- процессов. Переход к проектному управлению. Особенности управления нетрадиционными видами проектов. Отличие проекта от программы. Базовые понятия управления проектами. Классификация проектов. Окружающая среда проекта.	2	2	-	-	6	10	ОПК -2.3.  ОПК-5.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.  ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.	С.	Т	Р

2.	<b>Тема 2 Основы управления проектами.</b> Участники проекта, их классификация. Жизненный цикл проекта. Объект и субъект управления в рамках концепции управления проектами. Процессы управления проектами: инициация, планирование, исполнение и завершение. Стандарты PM1: ANSI PM1 PMBOOK (Project Management Body of Knowledge) Guide - 2004 Edition; PMI Practice Standard for Work	2	2	-	-	6	10	ОПК -2.3.  ОПК-5.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.  ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.	С., Грд.	-	-
----	---	---	---	---	---	---	----	---------------------------	--	-------------	---	---

	Breakdown; Project Management Competency Development Framework и др.											
	Итого по разделу	4	4	-	-	12	20					
<b>Раздел 2. Разработка проекта и управление его предметной областью</b>												
3.	<p><b>Тема 3 Разработка проекта и оценка его эффективности.</b></p> <p>Инициация проекта. Разработка концепции проекта. Цели проекта. Формирование идеи проекта. Устав проекта. Предварительный анализ осуществимости проекта. Прединвестиционные исследования. Проектный анализ и технико-экономическое обоснование проекта. Коммерческий, технический, экономический, финансовый, организационный, социальный, экологический анализ проекта. Коммерческая эффективность проекта и эффективность участия в проекте. Схема оценки инвестиционного проекта. Критерии оценки инвестиционного проекта. Устав проекта. Констатация предварительного содержания проекта.</p>	2	2	-	-	8	12	ОПК -2.3.  ОПК-5.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.  ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.	С.	-	-
4.	<p><b>Тема 4 Планирование проекта.</b></p> <p>Процессы планирования. Их место и роль среди процессов управления проектами. Виды планов (стратегические, текущие, оперативные). Основные и вспомогательные процедуры планирования. Принципы планирования. Последовательность шагов календарного планирования. Понятия предметной области проекта и управления предметной областью проекта. Стадии процесса управления предметной областью проекта. Основные задачи стадий процесса управления предметной областью проекта. Структурная декомпозиция проекта как основа определения предметной области проекта. Структуризация проекта: дерево целей, работ, ресурсов, стоимости, участников, матрица ответственности. Оптимальный уровень детализации. Методы управления предметной областью проекта. Технология и процедуры внесения изменений в предметную область проекта. Примеры определения и построения предметной области проекта. Разработка проектной</p>	-	2	-	-	6	8	ОПК -2.3.  ОПК-5.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.  ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.	С.	-	-

	документации: состав и порядок разработки. Экспертиза проекта. Порядок проведения экспертизы.											
5.	<b>Тема 5 Материально-техническая подготовка проекта.</b> Правовое регулирование договорных отношений. Структура задач материально-технической подготовки. Органы материально-технического обеспечения. Торги и контракты: их классификация, порядок проведения, функции участников, процедура торгов. Договоры и контракты: виды и структура, заключение, исполнение и завершение договора.	-	2	-	-	8	10	ОПК -2.3.  ОПК-5.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.  ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.	С.	К/р	Р
	Итого по разделу	2	6	-	-	22	30					
<b>Раздел 3. Подсистемы управления проекта</b>												
6.	<b>Тема 6 Управление временем проекта.</b> Определение состава и взаимосвязи работ проекта. Правила построения стрелочных сетевых диаграмм. Диаграмма Ганта. Диаграммы предшествования. Календарные планы. Оценка продолжительности работ и расчет расписания проекта. Расчет сетевого графика методом критического пути. Расчет сетевого графика методом PERT. Метод анализа и графической оценки GERT. Корректировка сетевого графика. Расчет расписания проекта методом матричного алгоритма. Управление расписанием проекта.	2	2	-	-	8	12	ОПК -2.3.  ОПК-5.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.  ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.	С.	-	Р.
7.	<b>Тема 7 Управление стоимостью проекта.</b> Основные понятия и принципы управления стоимостью проекта. Процессы управления стоимостью проекта. Структура затрат проекта. Методы оценки затрат. Инструменты для оценки затрат проектов. Виды смет. Методы определения сметной стоимости. Бюджетирование проекта. Виды бюджетов. Отчетность по затратам.	2	2	-	-	13	17	ОПК -2.3.  ОПК-5.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.  ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.	С.	-	-
8.	<b>Тема 8 Организационные формы управления проектом.</b> Организационная структура и содержание проекта. Структуры управления проектами. Организационная структура и система взаимоотношений участников проекта. Руководство, лидерство. Формирование	2	2	-	-	18	22	ОПК -2.3.  ОПК-5.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.  ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.	С.	-	Р.

	проектной команды. Этапы развития проектной команды. Проектный офис.											
9.	<b>Тема 9 Контроль и регулирование проекта.</b> Цель и назначение контроля. Методы контроля. Требования к системе контроля. Принципы построения эффективной системы контроля. Процессы контроля. Технология управления изменениями. Контроль стоимости проекта. Традиционный метод и метод освоенного объема. Оценка текущего статуса проекта. Отчетность по затратам. Прогнозирование изменений.	2	-	-	-	6	8	ОПК -2.3.  ОПК-5.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.  ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.	С.	-	Р.
10.	<b>Тема 10. Управление коммуникациями и завершением проекта.</b> Интегрированное управление изменениями. Коммуникации в проекте: виды, особенности. Цели и задачи управления коммуникациями проекта. Информационная составляющая контроля проекта. Методы обработки информации об исполнении проекта. Изучение основной отчетности об исполнении проекта Управление приемкой-сдачей объекта. Выход из проекта.	-	-	-	-	2	2	ОПК -2.3.  ОПК-5.3.	ПК-2.3. 3-1. ПК-2.3. У-1.  ОПК-5.3. 3-1. ОПК-5.3. У-1.	С., Грд.	К/р	-
	Итого по разделу	8	6	-	-	47	61					
	<i>Консультация перед экзаменом (КЭ)</i>	-	-	-	-	-/2	2					
	<i>Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)</i>	-	-	-	-	-/2	2					
	<i>Самостоятельная работа в период экз. сессии (СРэк)</i>	-	-	-	-	32/-	32					
	<b>Итого</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	-	-	<b>110/4</b>	<b>144</b>					

**Формы учебных заданий на аудиторных занятиях:**

Собеседование (С.)

Групповая дискуссия (Грд)

Эссе (Э)

Форум (Ф)

**Формы текущего контроля:**

Контрольные работы (К/р)

Тесты (Т)

**Формы заданий для творческого рейтинга:**

Реферат (Р.)



### III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

##### Основная литература:

1. Управление проектами: учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 349 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook\_5a2a2b6fa850b2.17424197. - ISBN 978-5-16-013197-9. - Текст : электронный. – Режим доступа:

<https://znanium.com/read?id=385419>

2. Попов, Ю. И. Управление проектами: учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 208 с. — (Учебники для программы МВА). - ISBN 978-5-16-002337-3. - Текст: электронный. – Режим доступа:

<https://znanium.com/read?id=361132>

3. Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Ньютон Р., - 7-е изд. - Москва: Альпина Пабли., 2016. - 180 с.: ISBN 978-5-9614-5379-9. - Текст: электронный.– Режим доступа:

<https://znanium.com/read?id=236629>

##### Нормативно-правовые документы:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) – от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 18.03.2019, с изм. от 28.04.2020)

<http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?from=320455-0&req=doc&rnd=uC5vHw&base=LAW&n=377025#YSQ4QeTo6FSnqfkr>

2. Трудовой кодекс Российской Федерации. от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 24.04.2020)

<http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?from=351274-0&req=doc&rnd=uC5vHw&base=LAW&n=419240#BSJ4QeTwrP9mCfLL1>

3. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть (часть первая)" от 31.07.1998 N 146-ФЗ

<http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?from=334660-0&req=doc&rnd=uC5vHw&base=LAW&n=442371#M894QeTmwNcex3Rk>

##### Дополнительная литература:

1. Экономика предприятия (организации, фирмы) : учебник / О.В. Девяткин, Н.Б. Акуленко, С.Б. Баурина [и др.] ; под ред. О.В. Девяткина, А.В. Быстрова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 777 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook\_594d2cb99ad737.28899881. - ISBN 978-5-16-104444-5. – Режим доступа:

<https://znanium.com/read?id=351556>

2. Ильина, О. Н. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие: Монография / Ильина О. Н. — Москва : Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2019. — 208 с. — (Научная книга). - ISBN 978-5-16-101439-4. –

<https://znanium.com/read?id=339108>

3. Аньшин, В. М. Исследование методологии оценки и анализ зрелости управления портфелями проектов в российских компаниях : монография / В.М. Аньшин, О.Н. Ильина. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 202 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-101156-0. - Режим доступа:

<https://znanium.com/read?id=297466>

4. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. -

ISBN 978-5-16-102874-2. – Режим доступа:

<https://znanium.com/read?id=346976>

5. Тихомиров О.Г. Управление проектами: практикум: Учебное пособие / Тихомирова О.Г. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 273 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-011601-3 -Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=282151>
6. Управление проектами: Учебное пособие / Лукманова И.Г., Королев А.Г., Нежникова Е.В., - 2-е изд., (эл.) М.:МИСИ-МГСУ, 2017. - 174 с.:ISBN 978-5-7264-1746-2 - Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=329064>
7. Управление проектами организации : учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. М.: ИНФРА-М, 2018. — 244 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=304435>
8. Управление проектами: практикум: Учебное пособие / Тихомирова О.Г. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 273 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-011601-3 -Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=282151>
9. Управление проектами на основе стандарта РМІ РМВОК. Изложение методологии и опыт применения / Павлов А.Н., - 5-е изд., (эл.) М.: Лаборатория знаний, 2017. - 274 с.: ISBN 978-5-00101-521-5 - Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=261163>
10. Управление проектами информационных систем : учеб. пособие / Л.А. Сысоева, А.Е. Сатунина. М.: ИНФРА-М, 2019. — 345 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5cc01bbf923e13.56817630](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5cc01bbf923e13.56817630). - Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=342011>
11. Управление проектами от А до Я / Ньютон Р., - 7-е изд. М.: Альпина Пабли., 2016. - 180 с.: ISBN 978-5-9614-5379-9 - Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=236629>

## ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

1. Информационно-правовой портал «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru>
2. Кодексы и законы РФ - правовая справочно-консультационная система <http://kodeks.systems.ru>
3. Справочно-правовая система «Гарант» <http://www.garant.ru/>
4. Информационно-правовая система «Законодательство России» <http://pravo.gov.ru/ips/>

## ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ

1. ЭБС «ИНФРА-М» <http://znanium.com>
2. Научная электронная библиотека elibrary.ru <https://elibrary.ru/>
3. ЭБС BOOK.ru <http://www.book.ru>
4. ЭБС «Лань» <https://e.lanbook.com/>
5. Университетская библиотека online <http://biblioclub.ru/>
6. ЭБС «Grebennikon» <https://grebennikon.ru/>

## ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ

1. [www.dis.ru/manag](http://www.dis.ru/manag) – журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
2. <https://rjm.spbu.ru/> - журнал «Российский журнал менеджмента»
3. [www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru) – журнал «Управление персоналом»
4. <https://www.gd.ru/> - журнал «Генеральный директор»
5. <http://www.zhuk.net/index.php> - журнал «Управление компанией»



## **ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Сайт «Компьютерная поддержка учебно-методической деятельности филиала» <https://eios.reakf.ru/>
2. Журнал «Управление проектами» - <https://pmmagazine.ru/>

## **ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

1. ОС Windows XP PRO
2. Office Professional Plus 2007 Rus OLP NL AE (Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft Access, Microsoft PowerPoint, Microsoft Publisher)
3. Антивирусная программа Касперского Kaspersky Endpoint Security для бизнеса-Расширенный Rus Edition
4. Программное обеспечение по лицензии GNU GPL: PeaZip, Google Chrome

## **МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Дисциплина «Проектный менеджмент» обеспечена:  
для проведения занятий лекционного типа:  
– учебной аудиторией, оборудованной учебной мебелью, мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций;  
для проведения занятий семинарского типа (*практические занятия*);  
– учебной аудиторией, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации:  
для самостоятельной работы;  
– помещением для самостоятельной работы, оснащённым компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде университета.

## **IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

- Методические рекомендации по организации и выполнению внеаудиторной самостоятельной работы.
- Методические рекомендации по написанию реферата и докладов.

## **V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы обучающегося осуществляется в соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в процессе освоения дисциплины «Проектный менеджмент» в федеральном

<b>Виды работ</b>	<b>Максимальное количество баллов</b>
Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях	20
Текущий контроль	20
Творческий рейтинг	20
Промежуточная аттестация (экзамен)	40
<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>

В соответствии с Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний обучающихся «преподаватель кафедры, непосредственно ведущий занятия со студенческой группой, обязан проинформировать группу о распределении рейтинговых баллов по всем видам работ на первом занятии учебного модуля (семестра), количестве модулей по учебной дисциплине, сроках и формах контроля их освоения, форме промежуточной аттестации, снижении баллов за несвоевременное выполнение выданных заданий. Обучающиеся в течение учебного модуля (семестра) получают информацию о текущем количестве набранных по дисциплине баллов через личный кабинет студента».

## **VI. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Оценочные материалы по дисциплине разработаны в соответствии с Положением об оценочных материалах в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

### ***Тематика курсовых работ/проектов***

\_\_\_\_\_ Курсовая работа/проект по дисциплине «Проектный менеджмент» учебным планом не предусмотрена

### ***Перечень вопросов к экзамену:***

Номер вопроса	Перечень вопросов к экзамену
1.	Понятие проекта. Сравнение существующих определений. Основные признаки проекта
2.	Понятие проекта в соотношении реальности и действительности
3.	Терминальный и девелоперский проекты.
4	Факторы и предпосылки, обуславливающие развитие управления проектами.
5	Эволюция развития методов управления проектами за рубежом
6	Этапы развития управления проектами в России
7	Определение термина «Проект». Отличительные признаки проекта.
8	Типология проектов
9	Жизненный цикл проекта
10	Окружение проекта
11	Участники проекта
12	Процессы и области знаний управления проектами

13	Инициация и разработка концепции проекта
14	Цели проекта. Формирование идеи проекта
15	Прединвестиционные исследования
16	Проектный анализ, его структура и назначение
17	Категории и виды эффективности проекта
18	Схема оценки эффективности проекта
19	Критерии эффективности проекта
20	Процессы планирования, их место и роль среди процессов управления проектами
21	Виды планов. Принципы планирования
22	Основные и вспомогательные процедуры планирования
23	Планирование содержания проекта
24	Структуризация проекта: принципы и последовательность
25	Разработка проектной документации: состав и порядок разработки
26	Экспертиза проекта. Порядок проведения экспертизы
27.	Материально-техническая подготовка проекта
28	Закупки и поставки. Структура задач МТП
29	Подрядные торги и контракты
30	Управление интеграцией проекта
31	Управление содержанием проекта
32	Управление временем проекта
33	Сетевые модели как инструмент планирования (назначение, общие понятия)
34	Методы расчета сетевых моделей
35	Календарные планы как инструмент планирования (назначение, общие понятия)
36	Метод PERT
37	Метод GERT.
38	Корректировка сетевого графика
39	Схема акта деятельности
40	Схема самоопределения
41	Схема акта рефлексии
42	Схема коллективной мыследеятельности
43	Схема эффективной коммуникации
44	Схема шага развития
45	Схема конуса развития
46	Схема организационно-технического отношения
47	Схема пространства современности
48	Схема-«паук» графоаналитического сравнения вариантов
49	Основы алгебры рефлексивных процессов. Концепция В.А. Лефевра
50	Управление расписанием
51	Назначение, типы и порядок разработки смет
52	Структура сметной стоимости и методы ее определения
53	Бюджетирование проекта
54	Оптимизация плана проекта по показателю время/стоимость
55	Организационная структура управления и система взаимоотношений участников проекта
56	Преимущества и недостатки оргструктур управления проектом
57	Роль проектной команды в осуществлении проекта и этапы ее создания
58	Стили поведения людей и стратегия их использования
59	Конфликт проектов. Роль системы управления проектом.
60	Стили руководства и лидерства
61	Проектный офис (назначение, функции)

62	Цель, назначение и методы контроля проекта
63	Процессы контроля
64	Технология управления изменениями
65	Контроль стоимости проекта
66	Традиционный метод контроля и метод освоенного объема
67	Оценка текущего статуса проекта и прогнозирование изменений
68	Методы, задачи и виды контроля
69	Тендер. Участники тендера. Процедура проведения подрядных торгов
70	Управление коммуникациями в проекте
71	Управление завершением проекта
72	Программные продукты в управлении проектами

### Типовые практические задания к экзамену

1.	Задача 1. Рассматривается возможность реконструкции торгового центра. Работы, которые необходимо выполнить при реализации проекта, указаны в следующей таблице. В таблице указана также взаимосвязь работ и время выполнения каждой работы.				
	Таблица 1				
	Работа	Содержание работы		Непосредственно предшествующая работа	Время выполнения (недел ь)
	A	Подготовить архитектурный проект		-	5
	B	Определить будущих арендаторов		-	6
	C	Подготовить проспект для арендаторов		A	4
	D	Выбрать подрядчика		A	3
	E	Подготовить документы для получения разрешения		A	1
	F	Получить разрешение на строительство		E	4
	G	Осуществить строительство		D, F	14
H	Заключить контракты с арендаторами		B, C	12	
I	Вселить арендаторов в павильоны		G, H	2	
<p>1. За какое минимальное время может быть выполнен проект?</p> <p>2. Какие работы находятся на критическом пути?</p> <p>3. На сколько можно отложить начало выполнения работы E, чтобы это не повлияло на срок выполнения проекта?</p> <p>4. На сколько можно отложить начало выполнения работы B, чтобы это не повлияло на срок выполнения проекта?</p> <p>5. Что произойдет, если длительность задачи C увеличится на 2 недели?</p> <p>6. Чему равно наиболее позднее время окончания работы D?</p>					
2.	Задача 2. В следующей таблице представлена информация о продолжительности работ проекта и затратах на их выполнение.				
	Работа	Непосредственно предшествующая	Нормальное время выполнения	Минимальное время выполнения	Затраты при нормальном

	ющая работа	(месяц)	(месяц)	времени, тыс. руб.	м времени, тыс. руб.
A	-	4	2	50	70
B	-	6	3	40	55
C	A	2	1	20	24
D	A	6	4	100	130
E	C, B	3	2	50	60
F	C, B	3	3	25	25
G	D, E	5	3	60	76

Найдите критический путь, ожидаемое время завершения проекта и затраты на реализацию проекта при нормальном времени выполнения всех работ.

Сформулируйте модель линейного программирования, которую можно было бы использовать для определения минимальных затрат на сокращение времени выполнения проекта.

**Вопросы**

- 1 Каковы минимальные затраты на выполнение проекта за один год?
2. Какие работы и в какой последовательности необходимо сократить, чтобы выполнить проект за один год?
3. За какое минимальное время может быть выполнен проект и какие в этом случае будут минимальные затраты?

3. Задача 3. Перечень работ и характеристики времени их выполнения (в неделях) указаны в следующей таблице:

Работа	Непосредственно предшествующая работа	Оптимистическое время $a_i$	Наиболее вероятное время $m_i$	Пессимистическое время $b_i$
A	-	4	5	12
B	-	1	1,5	5
C	A	2	3	4
D	A	3	4	11
E	A	2	3	4
F	C	1,5	2	2,5
G	D	1,5	3	4,5
H	B, E	2,5	3,5	7,5
I	H	1,5	2	2,5
J	F, G, I	1	2	3

Используя метод PERT определите:

1. Каков ожидаемый срок завершения проекта?
2. Какова вероятность того, что проект будет выполнен за 20 недель?

4. Задача 4. Минимизировать общее время выполнения проекта с наименьшими дополнительными затратами.

Работа	Непосредственный предшественник	Стандартное время, дней	Минимальное время, дней	Затраты на работы	
				при стандартном времени, тыс. руб.	при стандартном времени, тыс. руб.
A	-	3	1	900	1700
B	-	6	3	2000	4000
C	A	2	1	500	1000
D	B, C	5	3	1800	2400
E	D	4	3	1500	1850
F	E	3	1	3000	3900
G	B, C	9	4	8000	9800
H	F, G	3	2	1000	2000

5. Задача 5. Цена продажи продуктов А и В равна соответственно 250 руб. и 230 руб., а

	переменные затраты на единицу продуктов А и В – соответственно 220 руб. и 210 руб. Затраты машинного времени на единицу продуктов А и В равны соответственно 6 ч. и 5 ч. Общий ресурс машинного времени ограничен. Определить порядок приоритетности в производстве продуктов А и В.																												
6.	Задача 6. Объем продаж равен 1000 единиц, цена реализации единицы продукции – 60 руб. , а переменные затраты на единицу продукции – 35 руб. Предполагаемое повышение цены реализации на 10% не создаст дополнительных постоянных и переменных затрат. Определить процент безубыточного изменения объема продаж.																												
7.	Задача 7. Объем продаж равен 800 единиц, цена реализации единицы продукции — 50 руб., а переменные затраты на единицу продукции — 30 руб. Предполагаемое снижение цены реализации на 5% не создаст дополнительных постоянных и переменных затрат. Определим процент безубыточного изменения объема продаж.																												
8.	Задача 8. Идет 15-й день производственного расписания. Задан определенный порядок выполнения работ. <table border="1" data-bbox="311 705 1401 835"> <thead> <tr> <th>Работа</th> <th>Срок завершения</th> <th>Оставшиеся рабочие дни</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>18</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>20</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>19</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table> <p>Определить критические отношения и приоритет работ</p>	Работа	Срок завершения	Оставшиеся рабочие дни	A	18	6	B	20	5	C	19	2																
Работа	Срок завершения	Оставшиеся рабочие дни																											
A	18	6																											
B	20	5																											
C	19	2																											
9.	Задача 9. Предприятие анализирует два инвестиционных проекта в 2,5 млн. руб. Оценка чистых денежных поступлений приведена в таблице. <table border="1" data-bbox="327 974 1401 1131"> <thead> <tr> <th>Год</th> <th>Проект А, млн. руб.</th> <th>Проект В, млн. руб.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>1,2</td> <td>0,9</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>1,8</td> <td>1,3</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>-</td> <td>0,8</td> </tr> </tbody> </table> <p>Альтернативные издержки по инвестициям равны 11 %. Определить чистую приведенную стоимость каждого проекта. Какой проект предпочтительнее?</p>	Год	Проект А, млн. руб.	Проект В, млн. руб.	1	1,2	0,9	2	1,8	1,3	3	-	0,8																
Год	Проект А, млн. руб.	Проект В, млн. руб.																											
1	1,2	0,9																											
2	1,8	1,3																											
3	-	0,8																											
10.	Задача 10. Предприятие рассматривает вопрос и приобретении оборудования. Первый вариант – лизинг за 720 тыс. руб. с рассрочкой в течение четырех лет. Второй вариант – покупка на заводе-изготовителе за 600 тыс. руб. Ставка налога на прибыль равна $K_p = 20\%$ . Предоплата $E_0$ и остаточная стоимость оборудования $Q$ равна нулю. Можно получить кредит в банке под $r=11\%$ годовых. Используется равномерное начисление износа. Сравнить эти варианты.																												
11.	Задача 11. Малое предприятие решило заняться продажей сувенирной продукции. Первоначальный собственный капитал 160000 руб. В банке была взята долгосрочная ссуда 110000 долл. В январе в банке открыт счет, на который положены эти суммы. Расходы января: аренда помещения 175000 долл., покупка оборудования 45 000 долл. Срок эксплуатации 10 лет, нулевая остаточная стоимость, равномерное начисление износа. Зарплата сотрудников 22000 долл./месяц, расходы на рекламу 6000 долл./месяц. Цена продажи равна 21 долл./ед. Считается, что в каждом месяце половина клиентов будет платить наличными, а половина клиентов воспользуется одномесечным кредитом. Предполагаемый объем продаж задается таблицей. <table border="1" data-bbox="327 1758 1513 1908"> <thead> <tr> <th>Наименование показателя, ед.</th> <th>Январь</th> <th>Февраль</th> <th>Март</th> <th>Апрель</th> <th>Май</th> <th>Июнь</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Объемы продаж, ед.</td> <td>2600</td> <td>2200</td> <td>2900</td> <td>3200</td> <td>3900</td> <td>3300</td> </tr> </tbody> </table> <p>Предполагаемый график производства сувениров задается таблицей:</p> <table border="1" data-bbox="327 1944 1513 2056"> <thead> <tr> <th>Наименование показателя, ед.</th> <th>Январь</th> <th>Февраль</th> <th>Март</th> <th>Апрель</th> <th>Май</th> <th>Июнь</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Объемы</td> <td>2900</td> <td>1900</td> <td>2900</td> <td>3500</td> <td>4100</td> <td>3600</td> </tr> </tbody> </table>	Наименование показателя, ед.	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Объемы продаж, ед.	2600	2200	2900	3200	3900	3300	Наименование показателя, ед.	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Объемы	2900	1900	2900	3500	4100	3600
Наименование показателя, ед.	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь																							
Объемы продаж, ед.	2600	2200	2900	3200	3900	3300																							
Наименование показателя, ед.	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь																							
Объемы	2900	1900	2900	3500	4100	3600																							

	производства, ед.						
	Себестоимость равна 11 долл./ед., причем в основном эти расходы на закупку сырья у другого предприятия. При оплате за сырье малое предприятие пользуется одномесечным кредитом. Необходимо составить кассовую консолидированную смету на период с января по июнь.						
12.	<p>Задача 12. Определить коэффициент эффективности инвестиций, направленных в реконструкцию основных фондов и срок их окупаемости. Представить пути повышения эффективности использования инвестиций.</p> <p>Условные данные: Стоимость основных фондов: - до осуществления проекта – 100 млн. руб; - после осуществления проекта – 115 млн. руб. прибыль, получаемая предприятием: - до реконструкции – 25 млн. руб; - после реконструкции – 32,5 млн. руб.</p>						
13.	<p>Задача 13. Выбрать вариант вложения капитала.</p> <p>Данные для расчета. При вложении капитала в мероприятие А из 200 случаев прибыль 25 тыс. руб. была получена в 20 случаях, прибыль 30 тыс. руб. – в 80 случаях, прибыль 40 тыс. руб. – в 100 случаях. При вложении капитала в мероприятие Б из 240 случаев прибыль 30 тыс. руб. была получена в 144 случаях, прибыль 35 тыс. руб. – в 72 случаях, прибыль 45 тыс. руб. – в 24 случаях. Критерием выбора является наибольшая сумма средней прибыли.</p>						
14.	<p>Задача 14. Проанализировать и оценить инвестиционный проект, используя следующую информацию:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Период эксплуатации планируемого к закупке оборудования 4 года.</li> <li>2. Первоначальные капитальные вложения равны 1500 тыс. руб.</li> <li>3. Затраты на обслуживание оборудования составляют 10% от суммы первоначальных капитальных вложений в течение каждого года и должны оплачиваться в конце каждого года.</li> <li>4. В случае покупки данного оборудования в момент возникновения капитальных затрат выплачивается инвестиционная премия в размере 300 тыс. руб.</li> <li>5. Предполагается, что каждый год в течение времени работы оборудования будет поступать 500 тыс. руб., за исключением второго года планируется получить 550 тыс. руб.</li> <li>6. Ожидается текущая ставка банковского процесса равная 15%. Требуется: <ul style="list-style-type: none"> <li>- построить таблицу денежных потоков для данного проекта.</li> <li>- найти полную стоимость данного проекта при 15% и 5% текущей ставки банковского процента.</li> <li>- найти внутреннюю норму процента, при которой проект будет безубыточным и определить, является ли проект прибыльным или убыточным.</li> </ul> </li> </ol> <p>При решении задачи использовать таблицу коэффициентов дисконтирования.</p>						
15.	<p>Задача 15. Выбрать наиболее доходный вариант вложения капитала и определить сумму дополнительного чистого дохода.</p> <p>Данные для расчета. Инвестор располагает капиталом в 5 млн. руб. и вкладывает его на депозит на срок два года. При вложении капитала по первому варианту доход составляет 40% годовых, по второму – вложение производится по кварталам. Доход начисляется из расчета 35% годовых. Ставка налога на доходы по депозитам – 32%.</p>						
16.	<p>Задача 16. Рассчитать минимальное значение рентабельности инвестиционного проекта.</p> <p>Данные для расчета. Инвестор имеет 1 млн. руб. и хочет, вложив их в инвестиционный проект, получить через два года 500 тыс. руб.</p>						
17.	<p>Задача 17. Рассчитать коэффициент риска и выбрать наименее рискованный вариант вложения капитала. Данные для расчета.</p>						

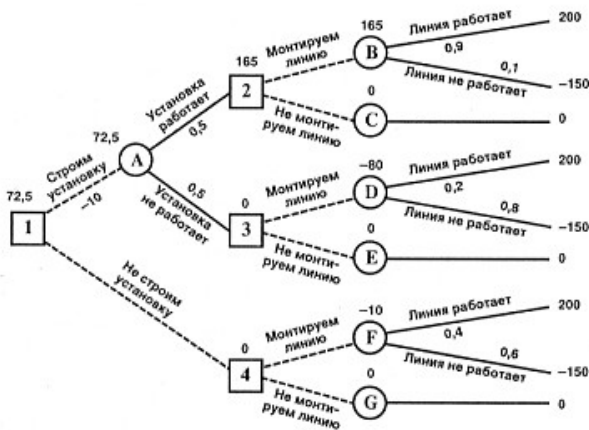
	<p>Вариант А. собственные средства инвестора – 5000 тыс. руб. Максимально возможная сумма убытка – 3500 тыс. руб.</p> <p>Вариант Б. Собственные средства инвестора – 3000 тыс. руб. Максимально возможная сумма убытка – 12000 тыс. руб.</p>																														
18.	<p>Задача 18. Рассчитать необходимые показатели (см. табл.) и выбрать наиболее экономичный вид вложения капитала в основные фонды. Критерием выбора является минимум приведенных затрат.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Показатели</th> <th style="text-align: center;">Первый вид</th> <th style="text-align: center;">Второй вид</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Капиталовложения в оборудование, тыс. руб.</td> <td style="text-align: center;">800</td> <td style="text-align: center;">1600</td> </tr> <tr> <td>Годовые текущие затраты, связанные с использованием оборудования, тыс. руб.</td> <td style="text-align: center;">250</td> <td style="text-align: center;">350</td> </tr> <tr> <td>Производительность оборудования, кг/ч</td> <td style="text-align: center;">170</td> <td style="text-align: center;">340</td> </tr> <tr> <td>Нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений</td> <td style="text-align: center;">0,15</td> <td style="text-align: center;">0,1</td> </tr> <tr> <td>Приведенные затраты, тыс. руб.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Коэффициент приведения затрат к одинаковому объему производства продукции</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Приведенные затраты с учетом одинакового объема производства продукции, тыс. руб.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Экономичность вложения капитала, тыс. руб.</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Показатели	Первый вид	Второй вид	Капиталовложения в оборудование, тыс. руб.	800	1600	Годовые текущие затраты, связанные с использованием оборудования, тыс. руб.	250	350	Производительность оборудования, кг/ч	170	340	Нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений	0,15	0,1	Приведенные затраты, тыс. руб.			Коэффициент приведения затрат к одинаковому объему производства продукции			Приведенные затраты с учетом одинакового объема производства продукции, тыс. руб.			Экономичность вложения капитала, тыс. руб.					
Показатели	Первый вид	Второй вид																													
Капиталовложения в оборудование, тыс. руб.	800	1600																													
Годовые текущие затраты, связанные с использованием оборудования, тыс. руб.	250	350																													
Производительность оборудования, кг/ч	170	340																													
Нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений	0,15	0,1																													
Приведенные затраты, тыс. руб.																															
Коэффициент приведения затрат к одинаковому объему производства продукции																															
Приведенные затраты с учетом одинакового объема производства продукции, тыс. руб.																															
Экономичность вложения капитала, тыс. руб.																															
19.	<p>Задача 19. Стартовая стоимость объекта лизинга – 3 млн. 600 руб. Период полной амортизации – 12 месяц, равномерно по месяцам. Учетная ставка ЦБ РФ- 40% годовых. С учетом вышеуказанной ставки, а также комиссионных лизингодателя и других доходов, ежемесячные отчисления в покрытие издержек по оказанию кредитных и других услуг составят 20% в месяц от фактически задействованных финансовых средств.</p> <p>Составить график лизинговых платежей и определить общую сумму расходов лизингополучателя. Выявить преимущество получения оборудования по лизингу по сравнению с приобретением его за счет кредита под проценты на уровне учетной ставки Центробанка. Для расчета воспользуйтесь таблицей.</p> <p>Решение</p> <p style="text-align: right;">(тыс. руб.)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Месяцы</th> <th style="text-align: center;">Остаточная стоимость предмета лизинга на начало соответствующего месяца</th> <th style="text-align: center;">Амортизационные ежемесячные отчисления</th> <th style="text-align: center;">Ежемесячные отчисления в покрытие кредитных услуг и комиссионного вознаграждения (2,5% в месяц)</th> <th style="text-align: center;">Расчетные ставки лизинговых платежей</th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">1</th> <th style="text-align: center;">2</th> <th style="text-align: center;">3</th> <th style="text-align: center;">4</th> <th style="text-align: center;">(3) + (4)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">...</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">ИТОГО</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;">По результатам расчета сделайте соответствующие выводы.</p>	Месяцы	Остаточная стоимость предмета лизинга на начало соответствующего месяца	Амортизационные ежемесячные отчисления	Ежемесячные отчисления в покрытие кредитных услуг и комиссионного вознаграждения (2,5% в месяц)	Расчетные ставки лизинговых платежей	1	2	3	4	(3) + (4)	1					2					...					ИТОГО				
Месяцы	Остаточная стоимость предмета лизинга на начало соответствующего месяца	Амортизационные ежемесячные отчисления	Ежемесячные отчисления в покрытие кредитных услуг и комиссионного вознаграждения (2,5% в месяц)	Расчетные ставки лизинговых платежей																											
1	2	3	4	(3) + (4)																											
1																															
2																															
...																															
ИТОГО																															
20.	<p>Задача 20. Предприятие анализирует два инвестиционных проекта в 2 млн. руб. Оценка чистых денежных поступлений приведена в таблице.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Год</th> <th style="text-align: center;">Проект А, млн.руб</th> <th style="text-align: center;">Проект В ,млн.руб.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">0,9</td> <td style="text-align: center;">0,8</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">1,6</td> <td style="text-align: center;">1,1</td> </tr> </tbody> </table>	Год	Проект А, млн.руб	Проект В ,млн.руб.	1	0,9	0,8	2	1,6	1,1																					
Год	Проект А, млн.руб	Проект В ,млн.руб.																													
1	0,9	0,8																													
2	1,6	1,1																													



	3	-	0,6															
	Альтернативные издержки по инвестициям равны 12 % . Определить чистую приведенную стоимость проекта А:																	
21.	Задача 21. Предприятие анализирует два инвестиционных проекта в 2,5 млн.руб. Оценка чистых денежных поступлений приведена в таблице .																	
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Год</th> <th>Проект А,млн.руб.</th> <th>Проект В ,млн.руб.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>1,2</td> <td>0,9</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>1,8</td> <td>1,3</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>-</td> <td>0,9</td> </tr> </tbody> </table>			Год	Проект А,млн.руб.	Проект В ,млн.руб.	1	1,2	0,9	2	1,8	1,3	3	-	0,9			
Год	Проект А,млн.руб.	Проект В ,млн.руб.																
1	1,2	0,9																
2	1,8	1,3																
3	-	0,9																
	Альтернативные издержки по инвестициям равны 11%. Определить чистую приведенную стоимость каждого проекта. Какой проект предпочтительнее?																	
22.	Задача 22. Предприятие анализирует два инвестиционных проекта в 2,5 млн.руб. Оценка чистых денежных поступлений приведена в таблице.																	
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Год</th> <th>Проект А,млн.руб.</th> <th>Проект В ,млн.руб.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>1,2</td> <td>0,9</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>1,8</td> <td>1,3</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>-</td> <td>0,9</td> </tr> </tbody> </table>			Год	Проект А,млн.руб.	Проект В ,млн.руб.	1	1,2	0,9	2	1,8	1,3	3	-	0,9			
Год	Проект А,млн.руб.	Проект В ,млн.руб.																
1	1,2	0,9																
2	1,8	1,3																
3	-	0,9																
	Альтернативные издержки по инвестициям равны 11%. Определить внутреннюю норму доходности инвестиционного проекта В																	
23.	Задача 23. Предприятие рассматривает вопрос о замене оборудования . Анализ ситуации дал следующую информацию.																	
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Показатели</th> <th>Старое оборудование</th> <th>Новое оборудование</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Стоимость при покупке, руб.</td> <td>500000</td> <td>700000</td> </tr> <tr> <td>Балансовая стоимость , руб.</td> <td>400000</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Оставшийся срок службы ,лет</td> <td>8</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Производственные затраты , руб./год</td> <td>375000</td> <td>318000</td> </tr> </tbody> </table>			Показатели	Старое оборудование	Новое оборудование	Стоимость при покупке, руб.	500000	700000	Балансовая стоимость , руб.	400000	-	Оставшийся срок службы ,лет	8	8	Производственные затраты , руб./год	375000	318000
Показатели	Старое оборудование	Новое оборудование																
Стоимость при покупке, руб.	500000	700000																
Балансовая стоимость , руб.	400000	-																
Оставшийся срок службы ,лет	8	8																
Производственные затраты , руб./год	375000	318000																
	Ожидается , что как для нового , так и для старого оборудования через 8 лет остаточная стоимость будет равна 0. Сейчас старое оборудование можно продавать за 350000 руб. Альтернативные издержки по инвестициям равны $i=12%$ . Определим целесообразность заменой оборудования.																	
24.	Задача 24. Предприятие рассматривает вопрос о замене оборудования.Анализ ситуации дал следующую информацию.																	
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Показатели</th> <th>Старое оборудование</th> <th>Новое оборудование</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Стоимость при покупке , руб.</td> <td>600000</td> <td>650000</td> </tr> <tr> <td>Балансовая стоимость ,руб.</td> <td>420000</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Оставшийся срок службы, лет</td> <td>7</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Производственные затраты, руб./год</td> <td>350000</td> <td>300000</td> </tr> </tbody> </table>			Показатели	Старое оборудование	Новое оборудование	Стоимость при покупке , руб.	600000	650000	Балансовая стоимость ,руб.	420000	-	Оставшийся срок службы, лет	7	7	Производственные затраты, руб./год	350000	300000
Показатели	Старое оборудование	Новое оборудование																
Стоимость при покупке , руб.	600000	650000																
Балансовая стоимость ,руб.	420000	-																
Оставшийся срок службы, лет	7	7																
Производственные затраты, руб./год	350000	300000																
	Ожидается , что как для нового , так и для старого оборудования через 7 лет остаточная стоимость будет равна 0 .Сейчас старое оборудование можно продать за 410000 руб. Альтернативные издержки по инвестициям равны $i=11%$ . Определить целесообразность замены оборудования.																	
25.	Задача 25. Предприниматель провел анализ, связанный с открытием магазина. Если он откроет большой магазин, то при благоприятном состоянии рынка получит прибыль 60 млн. рублей, при неблагоприятном - понесут убытки 40 млн. рублей. Маленький магазин принесёт ему 30 млн. рублей прибыли при благоприятном состоянии рынка и 10 млн. рублей убытком при неблагоприятном. Возможность благоприятного и неблагоприятного состояния рынка он оценивает одинаково. Исследование рынка,																	

которое может провести специалист, обойдется предпринимателю в 5 млн. рублей. Специалист считает, что с вероятностью 0,6 состояние рынка окажется благоприятным. В то же время при положительном заключении состояние рынка окажется благоприятным лишь с вероятностью 0,9. При отрицательном заключении вероятностью 0,12 состояние рынка может оказаться благоприятным. Используйте дерево решений для того, чтобы помочь предпринимателю принять решение. Следует ли заказать проведение обследования состояния рынка? Следует ли открыть большой магазин? Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

26. Задача 26. Главному инженеру компании надо решить, монтировать или нет новую производственную линию, использующую новейшую технологию. Если новая линия будет работать безотказно, компания получит 200 млн. рублей. Если же она откажет, компания может потерять 150 млн. рублей. По оценкам главного инженера, существует 60% шансов, что новая производственная линия откажет. Можно создать экспериментальную установку, а затем уже решать, монтировать или нет производственную линию. Эксперимент обойдется в 10 млн. рублей. Главный инженер считает, что существует 50% шансов, что экспериментальная установка будет работать. Если экспериментальная установка будет работать, то 90 % шансов за то, что смонтированная производственная линия также будет работать. Если же экспериментальная установка не будет работать, то только 20% шансов за то, что производственная линия заработает. Следует ли строить экспериментальную установку? Следует ли монтировать производственную линию? Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?



27. Задача 27. Компания рассматривает вопрос о строительстве завода. Возможны три варианта действий.

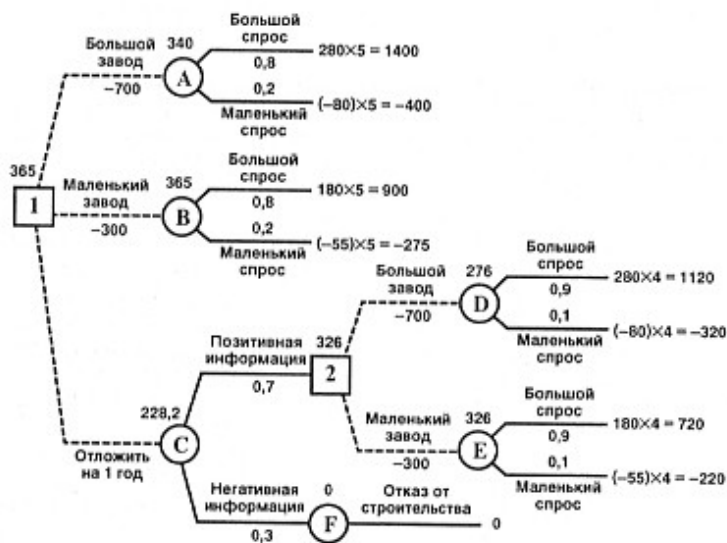
А. Построить большой завод стоимостью  $M_1 = 700$  тысяч долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере  $R_1 = 280$  тысяч долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью  $p_1 = 0,8$  и низкий спрос (ежегодные убытки  $R_2 = 80$  тысяч долларов) с вероятностью  $p_2 = 0,2$ .

Б. Построить маленький завод стоимостью  $M_2 = 300$  тысяч долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере  $T_1 = 180$  тысяч долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью  $p_1 = 0,8$  и низкий спрос (ежегодные убытки  $T_2 = 55$  тысяч долларов) с вероятностью  $p_2 = 0,2$ .

В. Отложить строительство завода на один год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностью  $p_3 = 0,7$  и  $p_4 = 0,3$  соответственно. В случае позитивной информации можно построить заводы по указанным выше расценкам, а вероятности большого и низкого спроса меняются на  $p_5 = 0,9$  и  $p_6 = 0,1$  соответственно. Доходы на последующие четыре года остаются прежними. В случае негативной информации компания заводы строить не будет.

Все расчеты выражены в текущих ценах и не должны дисконтироваться.

Нарисовать дерево решений, определить наиболее эффективную последовательность действий, основываясь на ожидаемых доходах.



28. Задача 28. Компания рассматривает вопрос о строительстве завода. Возможны три варианта действий.

А. Построить большой завод стоимостью  $M_1 = 650$  тысяч долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере  $R_1 = 300$  тысяч долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью  $p_1 = 0,7$  и низкий спрос (ежегодные убытки  $R_2 = 85$  тысяч долларов) с вероятностью  $p_2 = 0,3$ .

Б. Построить маленький завод стоимостью  $M_2 = 360$  тысяч долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере  $T_1 = 120$  тысяч долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью  $p_1 = 0,7$  и низкий спрос (ежегодные убытки  $T_2 = 60$  тысяч долларов) с вероятностью  $p_2 = 0,3$ .

В. Отложить строительство завода на один год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностью  $p_3 = 0,9$  и  $p_4 = 0,1$  соответственно. В случае позитивной информации можно построить заводы по указанным выше расценкам, а вероятности большого и низкого спроса меняются на  $p_5 = 0,8$  и  $p_6 = 0,2$  соответственно. Доходы на последующие четыре года остаются прежними. В случае негативной информации компания заводы строить не будет.

Все расчеты выражены в текущих ценах и не должны дисконтироваться. Попробуйте самостоятельно нарисовать дерево решений и определить наиболее эффективную последовательность действий, основываясь на ожидаемых доходах. Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

29. Задача 29. Предприятие решает вопрос о том, какую назначить цену на свой товар: 60 руб. ил 70 руб. Если будет установлена цена 60 руб., то возможны следующие варианты объема продаж: 50 000 руб. с вероятностью 0,3; 45 000 руб. с вероятностью 0,4 и 40 000 руб. с вероятностью 0,3. Если будет установлена цена 70 руб., то возможны следующие варианты объема продаж: 46 000 руб. с вероятностью 0,2; 43 000 руб. с вероятностью 0,4 и 41 000 руб. с вероятностью 0,4. Определить с помощью дерева решений, какую цену следует назначить предприятию на свой товар. Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

30. Задача 30. Рассмотреть сеть проекта, представленную следующими данными . Необходимо найти критический путь. Сколько времени потребуется для завершения проекта? Можно ли отложить выполнение работы D без отсрочки завершения проекта в целом? На сколько недель можно отложить выполнение работы C без отсрочки завершения проекта в целом?

Работа	Непосредственный предшественник	Продолжительность
--------	---------------------------------	-------------------

		работы, нед.
A	-	5
B	-	3
C	A	7
D	A	6
E	B	7
F	D,E	3
G	D,E	10
H	C,F	8

31. Задача 31. Проект пусконаладки компьютерной системы состоит из восьми работ.

Работа	Непосредственный предшественник	Продолжительность работы, нед.
A	-	3
B	-	6
C	A	2
D	B,C	5
E	D	4
F	E	3
G	B,C	9
H	F,G	3

Найти критический путь . Сколько времени потребуется для завершения проекта ? Можно ли отложить выполнение работы С без отсрочки разрешения проекта в целом? На сколько недель можно отложить выполнение работы F без отсрочки завершения проекта в целом?

32. Задача 32. Проект строительства плавательного бассейна состоит из 10 основных работ.

Работа	Непосредственный Предшественник	Оптимистическое (a)	Наиболее вероятное (m)	Пессимистическое (b)
A	-	3	5	6
B	-	2	4	6
C	A ,B	5	6	7
D	A ,B	7	9	10
E	B	2	4	6
F	C	1	2	3
G	D	5	8	10
H	D,F	6	8	10
I	E,G,H	3	4	5

Каков ожидаемый срок завершения проекта ? Чему равно стандартное отклонение времени завершения проекта? Какова вероятность того , что выполнение проекта займет не более 25 рабочих дней?

33. Задача 33.

Работа	Стандартное время , дней	Минимальное время, дней	Затраты на работы	
			При стандартном времени, тыс.руб.	При минимально м времени, тыс.руб.
A	3	2	800	1400
B	2	1	1200	1900
C	5	3	2000	2800
D	5	3	1500	2300
E	6	4	1800	2800
F	2	1	600	1000
G	2	1	500	1000

Найти критический путь при условии, что все работы совершаются в минимальное время .

34.	Задача 34. Минимизировать общее время выполнения проекта с наименьшими дополнительными затратами.																																
	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Работа</th> <th rowspan="2">Непосредственный предшественник</th> <th rowspan="2">Стандартное время, дней</th> <th rowspan="2">Минимальное время, дней</th> <th colspan="2">Затраты на работы</th> </tr> <tr> <th>При стандартном времени, тыс.руб.</th> <th>При минимальном времени, тыс.руб.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>-</td> <td>3</td> <td>1</td> <td>900</td> <td>1700</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>-</td> <td>6</td> <td>3</td> <td>2000</td> <td>4000</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>A</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>500</td> <td>1000</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>B,C</td> <td>5</td> <td>3</td> <td>1800</td> <td>2400</td> </tr> </tbody> </table>	Работа	Непосредственный предшественник	Стандартное время, дней	Минимальное время, дней	Затраты на работы		При стандартном времени, тыс.руб.	При минимальном времени, тыс.руб.	A	-	3	1	900	1700	B	-	6	3	2000	4000	C	A	2	1	500	1000	D	B,C	5	3	1800	2400
Работа	Непосредственный предшественник					Стандартное время, дней	Минимальное время, дней	Затраты на работы																									
		При стандартном времени, тыс.руб.	При минимальном времени, тыс.руб.																														
A	-	3	1	900	1700																												
B	-	6	3	2000	4000																												
C	A	2	1	500	1000																												
D	B,C	5	3	1800	2400																												
35.	<p>Задача 35. Определить резервы работ для сетевого графика.</p> 																																
36.	<p>Задача 36. Основным продуктом мебельной компании являются стулья повышенной комфортности. За 480 минут необходимо выпустить 50 стульев. Для изготовления одного стула надо выполнить 8 операций. Используя информацию, приведенную в таблице, решить задачу балансировки линий сборки.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Операция</th> <th>Время выполнения, мин.</th> <th>Предшествующие операции</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>4</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>6</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>7</td> <td>1,2</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>5</td> <td>2,3</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>5</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>8</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>6</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>4</td> <td>6,7</td> </tr> </tbody> </table>	Операция	Время выполнения, мин.	Предшествующие операции	1	4	-	2	6	1	3	7	1,2	4	5	2,3	5	5	4	6	8	5	7	6	5	8	4	6,7					
Операция	Время выполнения, мин.	Предшествующие операции																															
1	4	-																															
2	6	1																															
3	7	1,2																															
4	5	2,3																															
5	5	4																															
6	8	5																															
7	6	5																															
8	4	6,7																															

### Типовые тестовые задания:

#### 1. Выберите правильный ответ:

Факторы, влияющие на принятие решения об инвестировании - это:

- а) ожидаемый спрос на продукцию
- б) инфляционные ожидания
- в) законодательный минимум уставного капитала предприятия
- г) цена потребительской корзины
- д) измерение нормы амортизации оборудования
- е) налоги на предпринимательскую деятельность

#### 2. Выберите правильный ответ:

Зависимость спроса на инвестиции от нормы процента:

- а) прямопропорциональная
- б) обратнопропорциональная
- в) нейтральная
- г) все неверно

### **3. Выберите правильный ответ:**

Мультипликатор свидетельствует о том, что:

- а) увеличение инвестиций вызывает нарастающий эффект в движении валового национального продукта
- б) рост инвестиций вызывает аналогичный рост валового национального продукта
- в) рост инвестиций не приводит к росту валового национального продукта

### **4. Выберите правильный ответ:**

Источниками собственного капитала являются:

- а) выпущенные предприятием все виды ценных бумаг
- б) амортизация
- в) займы, кредиты
- г) акции
- д) прибыль

### **5. Вставьте пропущенный фрагмент:**

Устав проекта - это...

## ***Примеры вопросов для собеседования:***

### **Раздел I. «История и концепция управления проектами проектами»**

#### **Тема 1. «История развития метода управления проектами и его концепция»**

1. Предпосылки перехода к управлению проектами.
2. Эволюция развития методов управления проектами.
3. Этапы развития управления проектами в России.
4. Понятие проекта и управления проектом.
5. Отличительные признаки проекта.
6. Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями, а также с другими дисциплинами и разделами менеджмента.
7. Современная концепция бизнес-процесса в рамках управления проектами.
8. Управление совершенствованием бизнес-процессов.
9. Переход к проектному управлению.
10. Особенности управления нетрадиционными видами проектов.
11. Отличие проекта от программы.
12. Базовые понятия управления проектами.
13. Классификация проектов.
14. Окружающая среда проекта.

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

1. Стейкхолдеры проектной деятельности: значение и типология.
2. Срок окупаемости проекта.
3. Процессы управления проектами.
4. Стандарты управления проектами.

### **Раздел 2. «Разработка проекта и управление его предметной областью»**

#### **Тема 3 «Разработка проекта и оценка его эффективности»**

1. Проектный анализ и технико-экономическое обоснование проекта.
2. Коммерческий, технический, экономический, финансовый, организационный, социальный, экологический анализ проекта.

3. Коммерческая эффективность проекта и эффективность участия в проекте.
4. Критерии оценки инвестиционного проекта

#### **Тема 4. «Планирование проекта»**

1. Структуризация проекта: дерево целей, работ, ресурсов, стоимости, участников, матрица ответственности.
2. Методы управления предметной областью проекта.
3. Технология и процедуры внесения изменений в предметную область проекта.
4. Экспертиза проекта. Порядок проведения экспертизы.

#### **Тема 5. «Материально-техническая подготовка проекта»**

1. Торги и контракты: их классификация, порядок проведения, функции участников, процедура торгов.
2. Договоры и контракты: виды и структура, заключение, исполнение и завершение договора.

#### **Тема 6. Управление временем проекта**

1. Определение состава и взаимосвязи работ проекта.
2. Правила построения стрелочных сетевых диаграмм.
3. Диаграмма Гантта.
4. Диаграммы предшествования.
5. Календарные планы.
6. Оценка продолжительности работ и расчет расписания проекта.
7. Расчет сетевого графика методом критического пути.
8. Расчет сетевого графика методом PERT.
9. Метод анализа и графической оценки GERT.
10. Корректировка сетевого графика.
11. Расчет расписания проекта методом матричного алгоритма.
12. Управление расписанием проекта.

#### **Тема 7. «Управление стоимостью проекта»**

1. Основные понятия и принципы управления стоимостью проекта.
2. Процессы управления стоимостью проекта.
3. Структура затрат проекта.
4. Методы оценки затрат.

#### **Тема 8. «Организационные формы управления проектом»**

1. Руководство, лидерство.
2. Формирование проектной команды.
3. Этапы развития проектной команды.
4. Проектный офис.

#### **Тема 9. «Контроль и регулирование проекта»**

1. Контроль стоимости проекта.
2. Традиционный метод и метод освоенного объема.
3. Оценка текущего статуса проекта.
4. Отчетность по затратам.
5. Прогнозирование изменений.

#### **Тема 10. «Управление коммуникациями и завершением проекта»**

1. Интегрированное управление изменениями.

2. Коммуникации в проекте: виды, особенности.
3. Цели и задачи управления коммуникациями проекта.
4. Информационная составляющая контроля проекта.
5. Методы обработки информации об исполнении проекта.
6. Анализ основной отчетности об исполнении проекта и потребности в ней различных участников проекта.
7. Подготовка заключительных отчетов и формирование архива проекта.
8. Управление приемкой-сдачей объекта. Выход из проекта.

### ***Примеры тем эссе:***

#### **Тема 7. «Управление стоимостью проекта»**

1. Планирование с учетом ограничений на ресурсы.
2. Ресурсные конфликты: сущность и пути их решения.
3. Система контроля сроков проекта.

### ***Примеры тем групповых дискуссий:***

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

1. Процессы управления проектами: инициация, планирование, исполнение и завершение.
2. Стандарты PMI: ANSI PMI PMBOOK (Project Management Body of Knowledge) Guide - 2004 Edition; PMI Practice Standard for Work Breakdown; Project Management Competency Development Framework и др.

#### **Тема 7. «Управление стоимостью проекта»**

1. Методы определения сметной стоимости.
2. Бюджетирование проекта.
3. Виды бюджетов.
4. Отчетность по затратам.

#### **Тема 10. «Управление коммуникациями и завершением проекта»**

1. Методы обработки информации об исполнении проекта.
2. Анализ основной отчетности об исполнении проекта и потребности в ней различных участников проекта.
3. Подготовка заключительных отчетов и формирование архива проекта.
4. Управление приемкой-сдачей объекта. Выход из проекта.

### ***Примеры тем форума:***

#### **Тема 4. «Планирование проекта»**

1. Оптимальный уровень детализации.
2. Экспертиза проектного решения. Порядок проведения экспертизы.
3. Экспертиза проектного решения. Порядок проведения экспертизы.

Оценка работы по этапам:

Каждый этап выполнения работы оценивается по пятибалльной шкале на предмет



проявления соответствующих знаний и умений:

1. Подготовка к занятию (усвоение теоретического материала).
2. Работа студента в коллективе (умение работать в группе).
3. Участие в дискуссии (умение отстаивать свою точку зрения).
4. Оформление студентом итогов работы (умение делать выводы).

В целом работа в рамках форумов оценивается как «зачтено» или «не зачтено». Зачет выставляется в том случае, если студент по каждому этапу работы получил не менее 3 баллов.

### **Темы рефератов:**

#### **Тема 1. «История развития метода управления проектами и его концепция»**

1. Проекты и программы в государственном секторе;
2. Управление проектами в России.

#### **Тема 5. «Материально-техническая подготовка проекта»**

1. История развития процесса правового регулирования договорных отношений.
2. Опыт зарубежных стран в области материально-технической подготовки проекта.

#### **Тема 6. Управление временем проекта**

1. Планирование с учетом ограничений на ресурсы.
- 2 Ресурсные конфликты: сущность и пути их решения.
- 3 Система контроля сроков проекта.

#### **Тема 8. «Организационные формы управления проектом»**

1. Руководство, лидерство.
2. Опыт зарубежных стран в области организационных форма управления проектами.

#### **Тема 9. «Контроль и регулирование проекта»**

1. Администрирование контрактов.
2. Взаимосвязь процессов контроля проекта и управления изменениями.

### **Примеры типовых заданий для контрольной работы:**

#### **Контрольная 1**

#### **Вопрос 1**

Перечень работ и характеристики времени их выполнения (в неделях) указаны в следующей таблице:

Работа	Непосредственно предшествующая работа	Оптимистическое время $a_i$	Наиболее вероятное время $m_i$	Пессимистическое время $b_i$
A	-	4	5	12
B	-	1	1.5	5
C	A	2	3	4
D	A	3	4	11
E	A	2	.....	4
F	C	1.5	2	2.5
G	D	1.5	3	4.5

H	B, E	2.5	3.5	7.5
I	H	1.5	2	2.5
J	F,G,I	1	2	3

Используя метод PERT определите:

- Каков ожидаемый срок завершения проекта?
- Какова вероятность того, что проект будет выполнен за 20 недель

## Вопрос 2

### Ситуация

Рассматривается проект организации мини-пивоварни компанией «Мир пива». Планируется, что продукцией пивоварни будет качественное солодовое пиво, приготовляемое по классической рецептуре из высококачественных отечественных и импортных компонентов. Компания собирается производить непастеризованное пиво с целью последующего сбыта потребителям в розлив через предприятия общественного питания. Анализ состояния рынка пива, проведенный в ходе подготовки бизнес-плана, позволил выявить определенные возможности для Компании в области производства пива в Краснодарском крае. Компанией получены данные относительно возможности поставок пива для предприятий общественного питания, расположенных в различных районах Краснодарского края.

### Вопросы и задания к ситуациям:

1. Выберите для данного проекта тип организационной структуры. Объясните свой выбор.
2. Сформулируйте миссию данного проекта.
3. Предложите для рассматриваемого проекта корпоративную стратегию. Объясните свой выбор.
4. К какому типу относится данный проект.
5. Проведите SWOT-анализ приведенной ситуации.
6. Проведите PEST-анализ для данного проекта.
7. Сформулируйте видение данного проекта.
8. Постройте коммуникационную структуру данного проекта.
9. Постройте график СРМ данного проекта.
10. Функциональные направления деятельности службы управления персоналом.

## Контрольная 2

### Вопрос 1

В следующей таблице представлена информация о продолжительности работ проекта и затратах на их выполнение.

Работ а	Непосредственно предшествующая работа	Нормальное время выполнения (месяц)	Минимальное время выполнения (месяц)	Затраты при нормальном времени (тыс. руб)	Затраты при минимальном времени (тыс. руб.)
A	-	4	2	50	70
B	-	6	3	40	55
C	A	2	1	20	24
D	A	6	4	100	130
E	C,B	3	2	50	60
F	C,B	3	3	25	25
G	D, E	5	3	60	76

Найдите критический путь, ожидаемое время завершения проекта и затраты на реализацию проекта при нормальном времени выполнения всех работ.

Сформулируйте модель линейного программирования, которую можно было бы использовать для определения минимальных затрат на сокращение времени выполнения проекта.

### **Вопросы**

- 1 Каковы минимальные затраты на выполнение проекта за один год?
- 2 Какие работы и в какой последовательности необходимо сократить, чтобы выполнить проект за один год?
- 3 За какое минимальное время может быть выполнен проект и какие в этом случае будут минимальные затраты?

### **Вопрос 2**

#### **Ситуация**

Московский банк планирует выйти на региональные рынки РФ. В связи с этим предполагается использование стратегии горизонтальной интеграции (поглощение региональных банков в целях создания холдинга федерального уровня). Собственными финансовыми средствами банк располагает.

#### **Вопросы и задания к ситуациям:**

1. Постройте диаграмму Гантта данного проекта.
2. Разработайте и обоснуйте систему обучения и повышения квалификации персонала проекта:
3. Для персонала низового уровня;
4. Для менеджеров среднего звена;
5. Для руководителей организации.
6. Разработайте и обоснуйте систему адаптации сотрудника в проекте.
7. Разработайте и обоснуйте направления совершенствования корпоративной культуры проекта.
8. Разработайте и обоснуйте структуру службы управления персоналом организации:
9. Количественный состав службы управления персоналом;
10. Качественный состав службы управления персоналом;
11. Опишите базовые бизнес-процессы данного проекта.

### **Типовая структура экзаменационного билета**

<i>Наименование оценочного материала</i>	<i>Максимальное количество баллов</i>
<i>Вопрос 1</i>	<i>16</i>
<i>Вопрос 2</i>	<i>16</i>
<i>Задача</i>	<i>8</i>

### **Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания**

Таблица 5

Шкала оценивания		Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
85 – 100 баллов в	«отлично»	ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	ОПК-2.3. Решает управленческие задачи на основе сопоставления бизнес-проблем и бизнес-возможностей организации	<b>Знает верно и в полном объеме:</b> методы анализа бизнес-проблем и бизнес-возможностей организации.  <b>Умеет верно и в полном объеме:</b> использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы для решения управленческих задач.	Продвинутый
		ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	ОПК-5.3. Оценивает эффективность использования современных информационных технологий и систем в процессе принятия управленческих решений	<b>Знает верно и в полном объеме:</b> методы оценки эффективности использования современных информационных технологий и систем в процессе принятия управленческих решений.  <b>Умеет верно и в полном объеме:</b> применять методы оценки эффективности использования современных информационных технологий и систем при принятии управленческих решений.	
70 – 84 баллов в	«хорошо»	ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария	ОПК-2.3. Решает управленческие задачи на основе сопоставления бизнес-проблем и бизнес-возможностей организации	<b>Знает с незначительным и замечаниями:</b> методы анализа бизнес-проблем и бизнес-возможностей организации.  <b>Умеет с незначительным и замечаниями:</b>	Повышенный

		и интеллектуальных информационно-аналитических систем		использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы для решения управленческих задач.	
		ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	ОПК-5.3. Оценивает эффективность использования современных информационных технологий и систем в процессе принятия управленческих решений	<b>Знает с незначительным и замечаниями:</b> методы оценки эффективности использования современных информационных технологий и систем в процессе принятия управленческих решений.  <b>Умеет с незначительным и замечаниями:</b> применять методы оценки эффективности использования современных информационных технологий и систем при принятии управленческих решений.	
<b>50 – 69 баллов</b>	<b>«удовлетворительно»</b>	ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	ОПК-2.3. Решает управленческие задачи на основе сопоставления бизнес-проблем и бизнес-возможностей организации	<b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> методы анализа бизнес-проблем и бизнес-возможностей организации.  <b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы для решения управленческих задач.	<b>Базовый</b>
		ОПК-5. Способен использовать при решении	ОПК-5.3. Оценивает эффективность использования	<b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b>	

		<p>профессиональ ных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальны й анализ</p>	<p>современных информационных технологий и систем в процессе принятия управленческих решений</p>	<p>методы оценки эффективности использования современных информационных технологий и систем в процессе принятия управленческих решений.</p> <p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> применять методы оценки эффективности использования современных информационных технологий и систем при принятии управленческих решений.</p>	
<p>менее 50 балло в</p>	<p>«неудовлетворительн о»</p>	<p>ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, использованием современного инструментария и интеллектуальны х информационно- аналитических систем</p>	<p>ОПК-2.3. Решает управленческие задачи на основе сопоставления бизнес- проблем и бизнес- возможностей организации</p>	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> методы анализа бизнес-проблем и бизнес- возможностей организации.</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> использовать интеллектуальны е информационно- аналитические системы для решения управленческих задач.</p>	<p><b>Компетенции не сформирован ы</b></p>
		<p>ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональ ных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальны й анализ</p>	<p>ОПК-5.3. Оценивает эффективность использования современных информационных технологий и систем в процессе принятия управленческих решений</p>	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> методы оценки эффективности использования современных информационных технологий и систем в процессе принятия управленческих решений.</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> применять</p>	

				методы оценки эффективности использования современных информационных технологий и систем при принятии управленческих решений.	
--	--	--	--	---	--

Приложение 1

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**  
**«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»**  
**Краснодарский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова**

Факультет экономики, менеджмента и торговли

Кафедра экономики и управления

## **АННОТАЦИЯ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Б1.О.08 ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент**

**Направленность (профиль) программы**  
**Менеджмент организации**

**Уровень высшего образования Бакалавриат**

Краснодар – 2021 г.



### 1. Цель и задачи дисциплины:

Целью изучения дисциплины является знакомство студентов с сущностью и инструментами проектного менеджмента, позволяющего квалифицированно принимать решения по координированию людей, оборудования, материалов, финансовых средств и графиков для выполнения определенного проекта в заданное время, в пределах бюджета и к удовлетворению заказчика (потребителя), необходимые в профессиональной деятельности бакалавра по направлению Менеджмент.

#### Задачи дисциплины:

- получение теоретических и практических навыков студентами определения целей проекта, проведения его обоснования;
- выявления его структуры; определения объемов финансирования; определения сроков выполнения проекта, составления графика его реализации, расчета необходимых ресурсов;
- расчета сметы и бюджета проекта;
- планирования и учета рисков; обеспечения контроля за ходом выполнения проекта и т.д.

### 2. Содержание дисциплины:

№ п/п	Наименование разделов / тем дисциплины
	Раздел 1. ИСТОРИЯ И КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ
1.	Тема 1 История развития метода управления проектами и его концепция
2.	Тема 2 Основы управления проектами
	Раздел 2. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА И УПРАВЛЕНИЕ ЕГО ПРЕДМЕТНОЙ ОБЛАСТЬЮ
3.	Тема 3 Разработка проекта и оценка его эффективности.
4.	Тема 4. Планирование проекта.
5.	Тема 5. Материально-техническая подготовка проекта.
	Раздел ПОДСИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ
6.	Тема 6 Управление временем проекта.
7.	Тема 7 Управление стоимостью проекта.
8.	Тема 8. Организационные формы управления проектом.
9.	Тема 9 Контроль и регулирование проекта.
10.	Тема 10. Управление коммуникациями завершением проекта.
<b>Трудоемкость дисциплины составляет 4 з.е / 144 часов.</b>	

**Форма контроля – экзамен**

#### Составитель:

Доцент кафедры корпоративного и государственного управления  
Краснодарского филиала РЭУ им Г.В. Плеханова, к.э.н. В.В. Лобанова