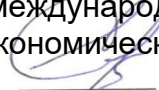


МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
международной экономики и  
внешнеэкономической деятельности  
 Ендовицкая Е.В.  
20.03.2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.В.05 Управление проектами**

*Код и наименование дисциплины в соответствии с учебным планом*

**1. Код и наименование направления подготовки/специальности:**

380301 Экономика»

**2. Профиль подготовки/специализация:** основная профессиональная образовательная программа высшего образования «Мировая экономика»

**3. Квалификация (степень) выпускника:** бакалавр

**4. Форма обучения:** очная

**5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** кафедра международной экономики и внешнеэкономической деятельности

**6. Составители программы:** Бабичева Надежда Эвальдовна, доктор экономических наук, доцент

**7. Рекомендована:** НМС факультета международных отношений, протокол № 3 от 20.03.2024 г.

---

*отметки о продлении вносятся вручную)*

---

**8. Учебный год:** 2026/2027

**Семестр(ы):** 6

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины:

*Целью освоения учебной дисциплины является* формирование базовой подготовки студентов в области управления проектами и подготовки бизнес-проекта на качественном уровне.

*Задачи учебной дисциплины:*

- способствовать формированию у студентов широкого представления о том, какие бывают проекты, по каким признакам они различаются и как ими управляют;
- раскрыть теоретические основы и базовые концепции управления проектами;
- продемонстрировать на практических примерах решение ряда практических задач, встречающихся при управлении проектами (например, оценка финансовой привлекательности проекта, составление должностных инструкций участникам проекта, составление плана реализации бизнес-проекта и пр.);
- содействовать самостоятельной работе студентов в области управления проектами, которая позволит им отработать практические навыки планирования и управления проектами.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** дисциплина Блока Б1, вариативная часть ОПОП 38.03.01 Экономика (уровень бакалавриата), профиль «Мировая экономика».

Дисциплины, которые предшествуют учебной дисциплине Б1.В.05 Управление проектами и формируют способность определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2):

УК-2.4 Формулирует конкретную, специфичную, измеримую во времени и пространстве цель, а также определяет дорожную карту движения к цели, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений;

УК-2.5 Составляет иерархическую структуру работ, распределяет по задачам финансовые и трудовые ресурсы;

УК-2.6 Оценивает эффективность результатов проекта, отсутствуют.

## 11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.4	Формулирует конкретную, специфичную, измеримую во времени и пространстве цель, а также определяет дорожную карту движения к цели, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений	<i>Знать:</i> функциональные области управления проектами; <i>Уметь:</i> применять теоретические знания при разработке портфеля проектов; <i>Владеть:</i> инструментарием разработки дорожной карты и плана проектов, входящих в портфель
		УК-2.5	Составляет иерархическую структуру	<i>Знать:</i> теоретические основы управления коммуникациями и финансирования проектов;

		работ, распределяет по задачам финансовые и трудовые ресурсы	<i>Уметь:</i> разрабатывать план групповых и организационных коммуникаций при подготовке и выполнении проекта. <i>Владеть:</i> методами управления и оценки потребности в ресурсах
	УК-2.6	Оценивает эффективность результатов проекта	<i>Знать:</i> теоретические основы оценки эффективности результатов проекта; <i>Уметь:</i> оценивать эффективность результатов проекта; <i>Владеть:</i> инструментарием оценки эффективности результатов проекта

## 12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. — 2/72

Форма промежуточной аттестации – зачет с оценкой.

## 13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость, час.	
	Всего	По семестрам
		6 семестр
Аудиторные занятия	32	32
в том числе: лекции	16	16
практические	16	16
Самостоятельная работа	40	40
Форма промежуточной аттестации (зачет с оценкой – 0 час.)	–	–
Итого:	72	72

### 13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК
<b>1. Лекции</b>			
1.	Теоретические аспекты управления проектами	Введение в предмет. Определение и виды проектов. Портфель проектов Основные элементы проекта Участники проекта Функции проекта	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30117">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30117</a>
2.	Управление проектными системами	Системный подход в управлении проектами Международные и отечественные стандарты по управлению проектами Управление портфелем проектов Управление программой	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30117">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30117</a>

3.	Технология проектной деятельности	Методология и методика предпроектного анализа (анализ ситуации) Управление интеграцией (содержанием) проекта Мобилизация ресурсов проекта	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30117">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30117</a>
4.	Функциональные области управления проектами	Управление временем проекта Управление закупками проекта Управление стоимостью проекта Управление качеством проекта Управление ресурсами проекта Управление коммуникациями проекта Управление рисками проекта	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30117">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30117</a>
5.	Управление реализацией и завершением проекта	Контроль реализации проекта. Управление изменениями. Укрупненная оценка эффективности реализации проекта. Процедуры завершения проекта	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30117">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30117</a>

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)			
		Лекции	Практ. занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	Теоретические аспекты управления проектами	2	2	4	8
2	Управление проектными системами	2	2	4	8
3	Технология проектной деятельности	4	4	10	18
4	Функциональные области управления проектами	4	4	12	20
5	Управление реализацией и завершением проекта	4	4	10	18
Форма промежуточной аттестации (зачет с оценкой – 0 час.)		–			
Итого:		16	16	40	72

## 14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

### 14.1. Методические указания по выполнению видов работ для прохождения промежуточной аттестации

Для освоения дисциплины обучающимся необходимо работать с лекционными материалами (конспектами лекций) и практическими заданиями, размещенными на образовательном портале <https://edu.vsu.ru/>, основной и дополнительной литературой, выполнять задания на практических занятиях и в процессе самостоятельной работы, пройти текущие аттестации.

Дополнительные методические рекомендации по выполнению практических заданий, а также замечания по результатам их выполнения могут размещаться на портале <https://edu.vsu.ru/> в виде индивидуальных комментариев и файлов обратной связи, сообщений форума и других элементов электронного курса.

Для выполнения практических заданий необходимо предварительно изучить основную литературу, приведенную в п. 15.а. В совокупность выполненных работ обучающимся включается научная дискуссия в ходе каждого практического занятия (подготовка докладов, рефератов), решение задач и ситуаций, а также

самостоятельное выполнение аудиторной контрольной работы по окончании изучения дисциплины.

Для обеспечения систематической и регулярной работы по изучению дисциплины и успешного прохождения текущих и промежуточных аттестационных испытаний обучающимся рекомендуется:

1) выполнить все виды самостоятельных работ, предусмотренных рабочим учебным планом по учебной дисциплине (подготовка материала к научной дискуссии, эссе, рефератов, самостоятельное решение задач и ситуаций творческих уровней).

Важную роль в системе индивидуальной самостоятельной работы играет процесс усвоения понятийного аппарата дисциплины, поскольку одной из важнейших задач подготовки к профессиональной деятельности является овладение и грамотное применение профессиональной терминологии, чему способствует регулярная работа с различными словарями, справочниками и другими источниками информации.

Особое место отводится самостоятельной проработке обучающимися отдельных разделов и тем по изучаемой дисциплине. Такой подход вырабатывает у обучающихся умения более эффективной работы с источниками информации, рационального отбора информации, ее анализа. Самостоятельное изучение вопросов каждой темы с использованием основной и дополнительной литературы способствует более глубокому усвоению теоретических основ предмета изучения. Изучение рекомендованной литературы следует начинать с учебников и учебных пособий, затем переходить к научным монографиям и статьям в периодических научных изданиях. Привлечение к работе достаточного объема литературы позволяет обучающимся получить альтернативные и вариативные взгляды на изучаемые вопросы, что позволит выработать собственную аргументированную точку зрения на исследуемые процессы и явления, более глубокое понимание материала, что будет способствовать более быстрому формированию общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций;

2) на практических занятиях обучающийся должен уметь последовательно излагать свои мысли, уметь вести научную полемику. Для достижения этой цели необходимо:

- ознакомиться с соответствующей темой рабочей программы изучаемой дисциплины; с содержанием вопросов, которые в ней раскрываются;
- изучить теоретический материал по данной теме;

- ознакомиться с вопросами к научной полемике по каждой теме;
- изучить рекомендованную литературу по данной теме;
- подготовить краткое выступление (эссе, реферат) по теме практического занятия.

При подготовке материала к научной дискуссии можно воспользоваться следующим алгоритмом изложения темы:

- определение и характеристика основных категорий, которые раскрывают предмет исследования – управление рисками экономических субъектов;
- выявление причинно-следственных связей, определяющих характер развития, выявление общего и особенного в развитии предмета.

Весьма презентабельным вариантом выступления следует считать его подготовку в среде Power Point, что существенно повышает степень визуализации, а, следовательно, доступности, понятности материала и заинтересованности аудитории к результатам самостоятельной работы обучающегося;

3) самостоятельно выполнить индивидуальные задания, которые направлены на отработку умений и навыков при решении профессиональных задач в аналитической и научно-исследовательской, расчетно-экономической и организационно-управленческой деятельности. При выполнении творческих заданий необходимо привести развернутые пояснения выполнения задания и содержательно интерпретировать полученные результаты в форме информационного обзора или аналитического отчета. При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю и разрешить возникшие трудности;

4) сдать все виды работ по каждой изученной теме преподавателю;

5) выполнить аудиторную контрольную работу по окончании изучения дисциплины, которая является формой допуска к прохождению промежуточной аттестации (зачету);

6) обеспечить посещение аудиторных практических занятий.

При выполнении вышеуказанных видов работ рекомендуется использование учебной литературы, дополнительных файлов с теоретическим материалом, по изучаемым темам (файлы передаются обучающимся в электронном виде). При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. В связи с тем, что активность обучающегося на практических занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении дисциплины, то подготовка к таким занятиям требует ответственного отношения.

По окончании изучения дисциплины формой промежуточной аттестации является зачет с оценкой.

Успешное завершение изучения дисциплины в значительной степени обеспечивает систематическая работа обучающегося в течение всего периода изучения дисциплины.

В начале семестра рекомендуется внимательно изучить перечень вопросов к итоговому испытанию по данной дисциплине, а также использовать в процессе обучения программу и другие методические материалы, разработанные кафедрой международной экономики и внешнеэкономической деятельности по данной дисциплине, что позволит сформировать у обучающихся профессиональные компетенции в области решения аналитических и исследовательских задач в деятельности зарубежных организаций в соответствии с основной образовательной программой в соответствии с основной образовательной программой по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (уровень бакалавриата), профиль «Мировая экономика».

#### **14.2. Методические указания по выполнению творческих заданий, выполняемых в форме информационного обзора, аналитического отчета, рефератов и презентаций в процессе самостоятельной работы**

##### **14.2.1. Общие рекомендации к содержанию творческих заданий, выполняемых в форме информационного обзора, аналитического отчета, рефератов**

Творческие задания, выполняемые в форме выполняемых в форме информационного обзора, аналитического отчета, рефератов, представляют собой документ, содержащий обобщенные результаты аналитической, научно-исследовательской деятельности по выданному заданию. Как правило, объем не должен превышать 7-10 страниц А4.

Работа должна состоять из следующих разделов:

Титульный лист.

Содержание.

Аннотация.

Основная часть работы.

Список литературы.

Приложения.

Титульный лист творческого задания оформляется по образцам, представленным на кафедре международной экономики и внешнеэкономической деятельности.

Содержание включает наименование всех разделов с указанием номеров страниц, на которых размещается начало материала раздела. При этом знак № не ставится.

Аннотация содержит краткое изложение содержания исследования, цели и задачи объекта, методы исследования, обоснование и полученные результаты. Каждый из

этих параметров начинается с абзаца. В аннотации указываются используемые источники информации. Размер аннотации не должен превышать 2/3 страницы формата А4.

Изложение материала в основной части работы структурируется по разделам, на основании выданных заданий. Каждый раздел должен содержать выводы и предложения по совершенствованию объекта исследования.

Во избежание вопросов плагиата следует делать ссылки в тексте на используемые источники, приведенные в работе списком литературы. Список литературы включает в себя нормативные правовые акты, специальную научную и учебную литературу, статьи в журналах периодической печати, зарубежную литературу, интернет-источники, другие использованные материалы, и должен быть организован в соответствии с едиными требованиями библиографического описания произведений печати.

Система расположения нормативно-правовых актов в списке должна соответствовать системе расположения нормативных правовых актов федерального значения в Собрании Законодательства Российской Федерации. Прочие нормативно-правовые акты располагаются в соответствии с их иерархической принадлежностью.

1 Законы:

- Конституция РФ;
- Федеральные конституционные законы;
- Федеральные законы.

2 Подзаконные правовые акты:

- Указы Президента РФ;
- Постановления Правительства РФ;
- Акты федеральных органов исполнительной власти (министерств, федеральных ведомств и служб).

3 Локальные нормативно-правовые акты.

Специальная научная и учебная литература, как правило, оформляется в алфавитном порядке.

### **Примеры библиографического описания (для списков литературы)**

1. Книга под фамилией автора (описание книги начинается с фамилии автора, если авторов у книги не более трех).

1.1. Один автор: Бирюков П. Н. Международное право : учебное пособие / П. Н. Бирюков. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юристъ, 2000. – 416 с.



1.2. Два автора: Винников А. З. Дорогами тысячелетий : Археологи о древней истории Воронежского края / А. З. Винников, А. Т. Синюк. – 2-е изд., испр. и доп. – Воронеж : Издательство Воронежского государственного университета, 2003. – 280 с.

1.3. Три автора: Степин В. С. Философия науки и техники : учебное пособие для вузов / В. С. Степин, В. Г. Горохов, И. А. Розов. – Москва : Гардарика, 1996. – 400 с.

2. Книга под заглавием (описание книги начинается с заглавия, если она написана четырьмя и более авторами. На заглавие описываются коллективные монографии, сборники статей и т. п. Сведения, взятые не с титульного листа, заключаются в квадратные скобки).

2.1. Психолого-педагогическая эффективность преподавателя высшей школы как фактор развития современного профессионального образования : сборник статей / редкол.: Н. И. Вьюнова (отв. ред.), Е. В. Кривотулова, Л. А. Кунаковская – Воронеж : Издательско-полиграфический центр Воронежского государственного университета, 2012. – 376 с. – (90-летию кафедры педагогики и педагогической психологии посвящается).

2.2. Культурология : учебное пособие для вузов / [под ред. А. И. Марковой]. – 3-е изд. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 315 с.

2.3. Если у книги четыре или более авторов, то после заглавия за косой чертой (/) в области ответственности приводится первый из них с добавлением [и др.]:

Практикум по уголовному праву. Часть общая / К. А. Панько [и др.]. – Воронеж : Издательство Воронежского государственного университета, 2001. – 128 с.

3. Статья из журнала: Кряжков В. Административные суды : какими им быть? / В. Кряжков, Ю. Стариков // Российская юстиция. – 2001. – № 1. – С. 18–20.

4. Статья из газеты: Шереметьевский Н. Банк сильнее и губернатора, и прокурора / Н.

Шереметьевский // Парламентская газета. – 2001. – 13 нояб.

Если газета имеет более 8 страниц, в описании приводится номер страницы, на которой помещена статья.

Козлов М. Очеловеченность человека / М. Козлов // Книжное обозрение. – 2001. – 4 июня. – С. 10.

5. Статья из продолжающегося издания:

Трещевский Ю. И. Регион как институциональная система / Ю. И. Трещевский, Е. М. Исаева // Вестник Воронежского государственного университета. Сер. Экономика и управление. – Воронеж, 2012. – №1. – С. 81-88.

6. Статья из сборника:

Глухова А. В. Политическая конфликтология между старыми и новыми подходами / А. В. Глухова // Конфликтология – теория и практика. – Санкт-Петербург, 2003. – С. 20–32.

7. Статья из собрания сочинений:

Асмус В. Метафизика Аристотеля / В. Асмус // Сочинения : в 4 т. / Аристотель. – Москва, 1975. – Т. 1. – С. 5–50.

8. Нормативные акты:

8.1. О государственной судебно-экспертной деятельности в Российской Федерации : федер. закон Рос. Федерации от 31 мая 2001 г. № 73–ФЗ // Ведомости Федерального Собрания Российской Федерации. – 2001. – №17. – Ст. 940. – С. 11–28.

8.2. О борьбе с международным терроризмом : постановление Гос. Думы Федер. Собр. Рос. Федерации от 20 сент. 2001 г. № 1865–III ГФ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2001. – № 40. – Ст. 3810. – С. 8541–8543.

8.3. Жилищный кодекс Российской Федерации от 29 дек. 2004 г. № 188–ФЗ : (с изм. и доп.) // Гарант. – URL: <http://www.garant.ru/law/12038291-000.htm> (дата обращения: 07.11.2008).

9. Библиографическое описание ресурсов из Internet:

9.1. Коротких Л. М. Религия древних иберов / Л. М. Коротких // Commentarii de Historia : электрон. журн. – 2002. – № 6. – URL: <http://www.main.vsu.ru/~CdH/Articles/06-02a.htm> (дата обращения: 12.12.2017).

9.2. Лэтчфорд Е. У. С Белой армией в Сибири / Е. У. Лэтчфорд // Восточный фронт армии адмирала А. В. Колчака. – URL: <http://east-front.narod.ru/memo/latchford.htm> (дата обращения: 19.01.2017).

9.3. Русское православие. – URL: <http://www.ortho-rus.ru/> (дата обращения: 08.05.2017).

Приложения содержат материалы, необходимые для разъяснения существа работы, изложенного в ее основной части: иллюстративный графический материал (более 1 страницы), таблицы, если они обширны и загромождают основную часть работы (более 2 страниц), документы организации (бухгалтерская отчетность, первичные документы, схемы). Приложения располагаются в порядке появления ссылок на них в основном тексте работы. Количество приложений в работе определяется только необходимостью их введения в работу. При оформлении приложения указывается не только его номер, но и название приложения, отражающего его суть.

#### **14.2.2. Требования к оформлению работы**

Текст работы располагается на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (11) по ГОСТ 2.301-68 (размер 210 × 297 мм). Допускается представлять иллюстрации и таблицы на листах формата не более 420 × 594 мм. Должны соблюдаться следующие размеры полей:

- \* левое - не менее 30 мм;
- \* правое - не менее 10 мм;
- \* верхнее - не менее 15 мм;
- \* нижнее - не менее 20 мм.

Текст работы может быть набран в текстовом редакторе Microsoft Word шрифтом Times New Roman (14 пунктов) через полтора интервала. Абзацный отступ равен 125 мм.

На страницах номер проставляют, как правило, сверху по центру. На титульном листе номер не ставится, но включается в общую нумерацию работы.

Деление текста на части: Весь текст делится на разделы, главы и параграфы. Все главы, параграфы, разделы, должны начинаться с заголовка. В заголовке не допускается перенос слов. Точка в конце заголовка не ставится. Если заголовок включает несколько предложений, их разделяют точками. Заголовки разделов, подразделов, глав и параграфов обычно печатаются с выравниванием по центру. Каждый раздел и глава начинаются с нового листа (страницы). Расстояние между заголовком и текстом должно быть равно 1 двойному интервалу.\

Главы должны иметь порядковую нумерацию в пределах всей работы и обозначаться арабскими цифрами. Параграфы нумеруются арабскими цифрами в пределах главы, например: 2.1. Анализ данных (первый подраздел второго раздела). Не нумеруются введение, заключение, список литературы.

Оформление иллюстраций : Иллюстрации располагают после первой ссылки на них или в приложении.

Иллюстрации должны иметь наименование, которое вместе с поясняющими данными размещаются под ней, межстрочный интервал для подписи под рисунками должен быть одинарным. Иллюстрации обозначаются «Рис.» и нумеруются последовательно арабскими цифрами в пределах главы. Номер иллюстрации должен состоять из номера главы и порядкового номера иллюстрации, разделенных точкой. Например: Рис.1.2. В наименовании иллюстрации точка после номера рисунка ставится, а в тексте, где идет ссылка на иллюстрацию – нет, причем слово «рис.» начинается со строчной буквы, например, (рис. 1.2).

Оформление таблиц: Цифровой материал, как правило, должен оформляться в виде таблиц.

Каждая таблица должна иметь заголовок. Заголовок и слово «Таблица» начинают с прописной буквы перед таблицей. Заголовок не подчеркивают.

Заголовки граф таблиц должны начинаться с прописных букв, подзаголовки – со строчных, если они составляют одно предложение с заголовком, и с прописных, если они самостоятельные. Не допускается делить головки таблиц по диагонали. Высота строк должна быть не менее 8 мм.

Таблицу размещают после первого упоминания о ней в тексте или в приложении таким образом, чтобы ее можно было читать без поворота работы или с поворотом по часовой стрелке. Таблицу с большим количеством строк допускается переносить на другой лист. При переносе таблицы на другой лист (страницу) заголовок помещают только над ее первой частью. Таблицу с большим количеством граф допускается делить на части и помещать одну часть под другой в пределах одной страницы. Если строки или графы таблицы выходят за формат страницы, то в первом случае и в каждой части таблицы повторяется ее головка (самая первая строка таблицы), во втором случае – боковик (самая левая графа таблицы).

Если повторяющийся в графах таблицы текст состоит из одного слова, его допускается заменять кавычками; если из двух или более слов, то при первом повторении его заменяют словами «То же», и далее кавычками. Не допускается ставить кавычки вместо повторяющихся цифр, марок, знаков, математических и химических символов. Если цифровые или иные данные в какой-либо строке таблицы не приводят, то в ней ставят прочерк.

Таблицы нумеруют последовательно арабскими цифрами в пределах главы. Над заголовком таблицы помещают надпись «Таблица» с указанием номера таблицы. Номер таблицы должен состоять из номера главы и порядкового номера таблицы, разделенных точкой, например: Таблица 1.2 (вторая таблица первого раздела). Если таблица одна, она не нумеруется и слово «Таблица» не пишется. При переносе части таблицы на другой лист слово «Таблица» и номер ее указывают один раз справа над первой частью таблицы; над другими частями пишут слово «Продолжение». Если таблица не одна, то после слова «Продолжение» указывают номер таблицы, например: Продолжение табл. 1.2.

Оформление формул: Пояснение значений символов и числовых коэффициентов следует приводить непосредственно под формулой в той же последовательности, в какой они были даны в формуле. Значение каждого символа и числового

коэффициента следует давать с новой строки. Первую строку объяснения начинают со слов «где» без двоеточия.

Уравнения и формулы следует выделять из текста свободными строками. Выше и ниже каждой формулы должно быть оставлено не менее одной свободной строки. Если уравнение не умещается в одну строку, оно должно быть перенесено после знака равенства (=) или знаков плюс (+), минус (-), умножения (×) и деления (:).

Формулы в работе (если их более одной) нумеруют арабскими цифрами в пределах раздела. Номер формулы состоит из номера раздела и порядкового номера формулы в разделе, которые разделены точкой. Формула должна быть выровнена по центру, а ее номер – по правому краю. Номер указывают на уровне формулы в круглых скобках, например: (3.2) – вторая формула третьей главы.

Основные правила цитирования:

Цитаты должны применяться тактично по принципиальным вопросам и положениям. Не рекомендуется слишком обильное цитирование (употребление двух и более цитат подряд). Не допускается соединять две цитаты в одну (это равносильно подделке). Цитировать авторов необходимо только по их произведениям. Когда источник не доступен, разрешается воспользоваться цитатой этого автора, опубликованной в каком-либо другом издании. В этом случае ссылке должны предшествовать слова: «Цит. по:...». Например: Цит. по: Шимони К. Физическая электроника. - М., 1977. С. 52.

При цитировании нужно соблюдать точное соответствие цитаты источнику. Допустимы лишь следующие отклонения:

- \* могут быть модернизированы орфография и пунктуация по современным правилам, если это не индивидуальная орфография или пунктуация автора;
- \* могут быть пропущены отдельные слова, словосочетания, фразы в цитате при условии, что, во-первых, мысль автора не будет искажена пропуском, во-вторых, этот пропуск будет обозначен многоточием.

Цитаты, точно соответствующие источнику, обязательно берутся в кавычки. Кавычки не ставят в перефразированной цитате. На каждую цитату, оформленную в кавычках или без кавычек, а также любое заимствование из чужой работы (таблицу, схему, карту и т.п.) должна быть дана библиографическая ссылка. Библиографическая ссылка – это указание источника заимствования в соответствии с правилами библиографического описания.

Указание источника заимствования может осуществляться тремя способами:

- \* подстрочные примечания;

\* указание источника непосредственно в тексте;

Например : «Основные средства – это средства труда, предназначенные для производства продукции» [5, с. 126]. Как указывал в своей работе А. Гершенкрон, российская экономика в широком географическом и временном контексте сложна [18, с. 225].

Применение чужих идей, фактов, цитат без ссылки на источник заимствования является нарушением авторского права и расценивается как плагиат, то есть присвоение чужого авторства, выдача чужого произведения или изобретения за собственное!

Примечание: правила оформления библиографического описания документов представлены на сайте библиотеки ВГУ ([www.lib.vsu.ru](http://www.lib.vsu.ru)).

Сокращение слов и словосочетаний : При оформлении списка использованной литературы, подстрочных и внутритекстовых библиографических ссылок допускается применять сокращения слов и словосочетаний, часто встречающихся в библиографическом описании, при условии, что сокращения эти должны быть оформлены в соответствии с:

\* ГОСТ Р.7.0.12– 2008. Библиографическая запись. Сокращение слов на русском языке. Общие требования и правила. – М: Информационная система ТЕХНОРАТИВ, 2012. – 25.с.;

\* ГОСТ 7.11– 2004. Библиографическая запись. Сокращение слов и словосочетаний на иностранных европейских языках. – М.: Стандартинформ, 2005. – 82 с.

Примечание: Все остальные сокращения, не предусмотренные в настоящих стандартах, допускается применять только в том случае, если в работе имеется их расшифровка, то есть после содержания перед текстом работы на отдельной странице приводится список принятых сокращений.

Терминология: В работе должны применяться научные термины в области экономики, а также другие языковые и знаковые средства, установленные в:

\* международных стандартах (рекомендациях) ИСО, МЭК;

\* терминологических приложениях к стандартам всех видов;

\* терминологических публикациях (рекомендациях, словарях) международных организаций, государственных стандартах.

Все знаковые и языковые средства в работах должны соответствовать нормам и правилам русского языка (лексическим, словообразовательным, синтаксическим, стилистическим). Не допускается применение оборотов разговорной речи, техницизмов и профессионализмов.

### **14.2.3. Требования к выполнению творческого задания, выполняемого в форме презентации**

При создании презентации необходимо определить:

- конкретное количество слайдов, цель и содержание каждого из них;
- основные объекты, которые будут размещены на каждом слайде.

Также необходимо соблюдать следующие требования к оформлению мультимедийных презентаций, а именно:

#### 1. Требования к стилю:

- соблюдайте единый стиль оформления;
- избегайте стилей, которые будут отвлекать от самой информации;
- вспомогательная информация не должна преобладать над основной;

#### 2. Фон: для фона следует выбирать холодные тона (синий, зеленый).

#### 3. Цвет: на одном слайде рекомендуется использовать не более трех цветов: один для фона, один для заголовков, один для текста. Для фона и текста следует использовать контрастные цвета.

#### 4. Анимационные эффекты: не рекомендуется злоупотреблять различными анимационными эффектами, они не должны отвлекать внимание от содержания информации на слайде.

#### 5. Представление информации на слайдах:

- необходимо использовать короткие предложения и слова;
- заголовки должны привлекать внимание аудитории;
- предпочтительно горизонтальное расположение информации;
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

#### 6. Шрифты;

- для заголовка – не менее 24 кегля;
- для информации – 16-18 кеглей;
- нельзя смешивать разные типы шрифтов в одной презентации;
- для выделения информации следует использовать жирный шрифт, курсив или подчеркивание.

#### 7. Объем информации:

- не стоит заполнять один слайд слишком большим объемом информации;
- наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде.

Для обеспечения разнообразия следует использовать разные виды слайдов: с текстом, с таблицами, с диаграммами.

## 15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Арсеньев, Ю. Н. Управление проектами, программами : учебник / Ю. Н. Арсеньев, Т. Ю. Давыдова ; под науч. ред. Ю. Н. Арсеньев. – Москва, Берлин : Директ-Медиа, 2021. – 564 с. – <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=601692">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=601692</a>
2	Кузнецова, В. Н. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Кузнецова В. Н. – Омск : СибАДИ, 2021. – 159 с. – <a href="https://e.lanbook.com/book/221351">https://e.lanbook.com/book/221351</a>

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
3	Котлярова Л. Д. Основы проектного управления : учебное пособие / Котлярова Л. Д. – пос. Караваево : КГСХА, 2021. – 64 с. – <a href="https://e.lanbook.com/book/252248">https://e.lanbook.com/book/252248</a>
4	Беликова, И. П. Проектное управление : учеб. пособие / Беликова И. П. – Ставрополь : СтГАУ, 2021 – 80 с. – <a href="https://e.lanbook.com/book/245795">https://e.lanbook.com/book/245795</a>

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

№ п/п	Ресурс
1	Национальный цифровой ресурс «РУКОНТ» – <URL: <a href="http://rucont.ru/">http://rucont.ru/</a>
2	ЭБС Издательства «Лань» – <URL: <a href="http://www.e.lanbook.com/">http://www.e.lanbook.com/</a>
3	ЭБС «Университетская библиотека Online» – <URL: <a href="http://www.biblioclub.ru/">http://www.biblioclub.ru/</a>
4	Электронный университет <a href="https://edu.vsu.ru/">https://edu.vsu.ru/</a>

## 16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1	Конспекты лекций, размещенные на <a href="https://edu.vsu.ru/">https://edu.vsu.ru/</a>
2	Задания для практических занятий, размещенные на <a href="https://edu.vsu.ru/">https://edu.vsu.ru/</a>

## 17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости)

Дисциплина реализуется с применением элементов электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭОиДОТ) («Электронный университет» <https://edu.vsu.ru/>): <https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30117>

Облачные сервисы справочно-правовых систем: «КонсультантПлюс». «ГАРАНТ»

Электронный ресурс Министерства финансов РФ. – URL :<http://minfin.ru>

Электронный ресурс Росстата. – URL :<http://www.gks.ru>

Электронный ресурс научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU. – URL : <https://elibrary.ru/defaultx.asp>

Электронный ресурс программной системы для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах «Антиплагиат.ru». – URL :

<https://www.antiplagiat.ru>

СПС «ГАРАНТ-Образование», СПС "Консультант Плюс" для образования.

Основы управления проектами. – URL: <http://www.spiderproject.ru>

Видеокурс по MS Project. – URL: <http://www.microsoftproject.ru/articles.phtml?aid=40>

Ассоциация управления проектами «СОВНЕТ». – URL: <http://www.sovnet.ru>

PM Expert. – URL: <http://www.pmexpert.ru>

Центр развития компетенций в управлении проектами. – URL:

<http://pm.hse.ru/research>



РБ.РУ. – URL: <http://rb.ru>

vc.ru .– URL: <http://vc.ru>

Секрет фирмы .– URL: <http://secretmag.ru>

## 18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Библиотечный фонд (отдел обслуживания исторического факультета международных отношений ЗНБ ФГБОУ ВО ВГУ), учебная аудитория (для проведения занятий лекционного, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации): специализированная мебель, ноутбук HP 470 G7, NEC NP 610; экран настенный Projecta 10200205, WinPro 8, OfficeSTD, браузер Google Chrome. 394068, г. Воронеж, Московский проспект, д. 88, учебный корпус №8, ауд. 104

## 19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1	Теоретические аспекты управления проектами	УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Формулирует конкретную, специфичную, измеримую во времени и пространстве цель, а также определяет дорожную карту движения к цели, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2.4)	Комплект вопросов для подготовки к научной дискуссии, проекта (с презентацией) Комплект задач и практических ситуаций
2	Управление проектными системами	УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Формулирует конкретную, специфичную, измеримую во времени и пространстве цель, а также определяет дорожную карту движения к цели, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2.4) Составляет иерархическую структуру работ, распределяет по задачам финансовые и трудовые ресурсы (УК-2.5)	Комплект вопросов для подготовки к научной дискуссии, проекта (с презентацией) Комплект задач и практических ситуаций
3	Функциональные области управления проектами	УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из	Составляет иерархическую структуру работ, распределяет по задачам финансовые и трудовые ресурсы (УК-2.5)	Комплект вопросов для подготовки к научной дискуссии,

		действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Оценивает эффективность результатов проекта (УК-2.6)	проекта (с презентацией)
4	Технология проектной деятельности	УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Составляет иерархическую структуру работ, распределяет по задачам финансовые и трудовые ресурсы (УК-2.5)  Оценивает эффективность результатов проекта (УК-2.6)	Комплект вопросов для подготовки к научной дискуссии, проекта (с презентацией) Комплект задач и практических ситуаций
5	Управление реализацией и завершением проекта	УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Формулирует конкретную, специфичную, измеримую во времени и пространстве цель, а также определяет дорожную карту движения к цели, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений (УК-2.4) Составляет иерархическую структуру работ, распределяет по задачам финансовые и трудовые ресурсы (УК-2.5) Оценивает эффективность результатов проекта (УК-2.6)	Комплект вопросов для подготовки к научной дискуссии, проекта (с презентацией) Комплект задач и практических ситуаций
Промежуточная аттестация форма контроля – зачет с оценкой				Комплект диагностических заданий Перечень вопросов Практическое задание

## 20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

### 20.1. Текущий контроль успеваемости

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей аттестации.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в формах: научной дискуссии, выполнения практико-ориентированных задач и ситуаций реконструктивного и творческих уровней на аудиторных и внеаудиторных занятиях, индивидуальной комплексной задачи.

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью оценочных средств. Критерии оценивания приведены ниже.

## **Комплект вопросов для подготовки к научной дискуссии, проекта (с презентацией)**

### **Тема 1. Теоретические аспекты управления проектами**

1. Виды проектов, портфель и программа проектов в примерах.
2. Участники проекта. Классификация стейкхолдеров по Митчеллу, Эгул и Вуд; Фассину.
3. Элементы и функции проекта.
4. Роль проектной деятельности в международной экономике
5. Характеристика международной ассоциации управления проектами IPMA и стандарта IPMA ICB.
6. Методы и практики управления проектами института PMI (Standard PMBOK Guide).
7. Российские институты управления проектами СОВНЕТ, АНО Центр оценки и развития проектного управления: характеристика деятельности
8. Институты управления проектами различных стран (по регионам).

### **Тема 2. Управление проектными системами**

1. Системный подход в управлении проектами
2. Международные и отечественные стандарты по управлению проектами
3. Управление портфелем проектов
4. Управление программой

### **Тема 3. Функциональные области управления проектами**

1. Методология и методика предпроектного анализа (анализ ситуации)
2. Управление интеграцией (содержанием) проекта
3. Мобилизация ресурсов проекта

### **Тема 4. Технология проектной деятельности**

1. Управление временем проекта
2. Управление закупками проекта
3. Управление стоимостью проекта
4. Управление качеством проекта
5. Управление ресурсами проекта
6. Управление коммуникациями проекта
7. Управление рисками проекта

### **Тема 5. Управление реализацией и завершением проекта**

1. Контроль реализации проекта. Управление изменениями.
2. Укрупненная оценка эффективности реализации проекта.
3. Процедуры завершения проекта

Критерии оценок:

5 – обучающийся демонстрирует высокий (углубленный) уровень сформированности компетенций: компетенции сформированы полностью, проявляются и используются систематически, в полном объеме, правильно изложен дискуссионный вопрос материал; приводит практические примеры в качестве доказательств. Обучающийся исправляет после замечания преподавателя; Обучающийся правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя, имеющие целью выяснить степень понимания обучающимся данного материала;

4 – обучающийся демонстрирует повышенный (продвинутой) уровень сформированности компетенций: компетенции в целом сформированы, но проявляются

и используются фрагментарно, не в полном объеме, неполно изложено содержание дискуссионного вопроса (не менее 70 % от полного), при изложении допущена одна существенная ошибка; допущены неточности при формулировке понятий; решение задачи выстроено недостаточно логично и последовательно;

3 – обучающийся демонстрирует пороговый (базовый) уровень сформированности компетенций: компетенции сформированы в общих чертах, проявляются и используются ситуативно, частично, показывает знания только теоретического материала; изложение выстроено недостаточно логично и последовательно;

2 – пороговый (базовый) уровень компетенций не сформирован неполно изложено решение (менее 50 % от полного), при изложении были допущены 2-3 существенные ошибки; нарушена логика и последовательность решения задачи.

### 19.3.3 Комплект задач и практических ситуаций

Задание 1. Разработать для определенного вида экономической деятельности портфель (с общим показателем эффективности), программы (2-3), проекты (по 2-3 типовых проекта).

Задание 2. Данный мини-кейс направлен на рассмотрение вопросов первоначальной проработки идеи проекта, управления заинтересованными сторонами, управления конфликтами проекта на начальных этапах его реализации.

Описанный проект для разных участников будет характеризоваться совершенно различным видением заинтересованных сторон (они его видят по-разному и по-разному видят свое участие в нем, ожидают разные результаты).

Описание проекта берете из pdf файла. Номер страницы соответствует номеру проекта.

Ниже приведены варианты различных видений данного проекта:

1. Проект создания информационно-технологической системы.
2. Проект осуществления общественных изменений с помощью информационных технологий.
3. Проект создания новых каналов продвижения определенной продукции и услуг.
4. Проект повышения качества жизни.
5. Проект повышения эффективности социального обслуживания.
6. Проект исследования потребностей специфической группы населения, разработки инновационного решения их проблем.
7. Проект повышения лояльности определенной группы населения и увеличения политического капитала.

Каждой команде необходимо выбрать проект и определить заинтересованные стороны; какое видение соответствует группе стейкхолдеров, каковы ожидаемые результаты каждой группы, Какие конфликты могут возникнуть между группами, какие риски прекращения проектов существуют, исходя из предмета возможных конфликтов

Примеры конфликтов расписать под таблицей. А стрелками показать группы в таблице

#### Реестр и карта заинтересованных лиц

<i>Наименование группы стейкхолдеров по Митчеллу, Эгул и Вуд</i>	<i>Конкретные заинтересованные лица</i>	<i>Видение, соответствующее группе</i>	<i>Ожидаемые результаты</i>	<i>Риски</i>


### Реестр и карта заинтересованных лиц

<i>Наименование группы стейкхолдеров по Фассину</i>	<i>Конкретные заинтересованные лица</i>	<i>Видение, соответствующее группе</i>	<i>Ожидаемые результаты</i>	<i>Риски</i>

Сформулируйте предложения по разрешению конфликтов для руководителя проекта.

### Задание 3. Ограничения «железного треугольника»

#### Общие положения

Ситуация удачно вписывается в изучение категории успеха проекта. Она подчеркивает ограничения и возможное неоднозначное толкование модели «железного треугольника» проекта.

Вопросы

1. Можно ли назвать успешными / неуспешными рассмотренные четыре проекта? Почему?
2. С чьих и каких позиций стейкхолдеров эти проекты сильные? И с чьих и каких позиций они слабые?
3. В чем возможности и ограничения разделения категорий успех продукта и успех проекта?

#### Сидней

Всемирно известный архитектурный объект, здание оперного театра в Сиднее, был построен в ходе осуществления достаточно неоднозначного проекта. В 1950-х годах был утвержден первоначальный бюджет проекта в 7 млн. австралийских долларов и график на 5 лет. Но строительная стадия проекта со провоздалась огромными задержками, серьезными конфликтами между участниками, большими перерасходами бюджетных средств. Только через 16 лет после утверждения плана здание было построено. Фактический бюджет проекта составил 100 млн. австралийских долларов. Если посмотреть на достигнутые результаты с позиций операционного проектного управления и попытаться оценить эффективность проекта, то иначе как катастрофой проект назвать нельзя.

Но как это ни странно, сегодня ни у кого не повернется язык назвать данный проект не успешным. Здание оперного театра после своего возведения и по сей день является источником больших доходов в городской бюджет. Оно стало символом и гордостью города Сиднея, да и всей Австралии. Здание входит в первые десятки многих престижных рейтингов наиболее интересных образцов современной архитектуры. Каждый год Сидней посещают миллионы туристов для того, чтобы увидеть это современное «чудо света».

#### Таурус

В 1986 году на автомобильный рынок корпорацией «Форд» (Ford) была выпущена модель «Таурус» (Taurus), чей инновационный дизайн, высочайшее качество и ряд новых технических решений задали новый стандарт в американской автопромышленной отрасли. Эта модель оказалась моделью года в США по показателю продаж.

Она же стала одной из самых прибыльных моделей в истории корпорации «Форд».

Но с точки зрения операционных показателей проект был признан менеджментом корпорации как неэффективный, так как он был завершен на три месяца позже, нежели планировалось изначально. За это руководитель проекта «Таурус» лишился своего рабочего места.

#### Лиза

Предшественник известной модели компьютеров «Макинтош» (Macintosh) корпорации «Эппл» (Apple) компьютер «Лиза» (Lisa) стал для корпорации полным «провалом», как с точки

зрения соблюдения бюджетных и временных показателей, так и с точки зрения многих технических решений, которые оказались слишком «сырыми». Модель «Лиза» постигла печальная коммерческая судьба — очень слабые продажи и убытки для компании.

Но основатели корпорации «Эппл» С. Джобс и С. Возняк сочли возможным высказать точку зрения, что проект «Лиза» оказался успешным. Основным аргументом заключается в том, что многие инновационные решения и выводы, сделанные по ошибкам проекта, легли в основу грандиозного успеха, связанного уже со следующими инновационными проектами корпорации, прежде всего с моделью «Макинтош».

### **Красная линия**

Примеры проектов Оперного театра в Синдее, автомобиля «Таурус» и компьютера «Лиза» показывают, что успех проекта может быть достигнут и при нарушении традиционных ограничений проекта — качества, времени и бюджета. Более того, успешное соблюдение этих ограничений не гарантирует успеха проекта. В 1993 году в качестве проекта года (наилучшего проекта завершенного в данном году) Институт проектного управления (PMI) признал проект строительства первой линии метрополитена в Лос-Анджелесе. Несмотря на серьезные технические сложности, связанные с подземным строительством, проект был завершен на 8 месяцев раньше срока и полностью уложился в бюджет. Более того, качество созданной транспортной системы было очень высоким и получило несколько наград со стороны органов, регулирующих транспортные сети. Количество несчастных случаев и травм в проекте было лучше среднего по отрасли показателя в два раза. Но после ввода Красной линии в эксплуатацию, ее загрузка оказалась существенно ниже ожидаемой. Привязанность жителей города к использованию автотранспорта не удалось изменить, что не привело ни к каким улучшениям в транспортной и экологической ситуации в Лос-Анджелесе.

Можно ли назвать проект строительства Красной линии успешным? Скорее всего — нет. Несмотря на все успехи операционного характера, в конечном счете, со стратегической точки зрения проект не привел к достижению искомой цели, не создал ожидаемых результатов.

Как же можно объяснить выявленные в рассмотренных четырех проектах парадоксы? Д. Баккерини полагает, что следует различать успех проекта и успех продукта проекта. Он считает, что успех проекта связан с соблюдением трех известных ограничений, изображаемых в виде так называемого «железнодорожного треугольника», — сроков, бюджета, качества (у данной модели ключевых показателей проекта есть ряд других весьма «живописных» эпитетов — это и «золотой треугольник», и «святая троица», и «треугольник добродетели»).

А успех продукции проекта связан с финансовыми, коммерческими и производственными показателями, возникающими в ходе производства и продаж продукции. Отталкиваясь от этой точки зрения, можно сказать, что в случае с Оперным театром и автомобилем «Таурус» имел место успех продукции, но не было успеха проекта, а в случае с Красной линией — наоборот, успешный проект не привел к созданию успешной продукции. Сходную точку зрения сформулировал А. де Вит, который предложил различать успех проекта и успех управления проектом. Последний связан со способностью проекта достигать установленных показателей по срокам, качеству и бюджету, а первый — со способностью проекта приводить к достижению поставленных стратегических целей компании. Успех управления проектом А. де Вита аналогичен понятию успех проекта Д. Баккерини, а успех проекта А. де Вита — успеху продукции проекта Д. Баккерини.

### **Задание 4. Предпроектный анализ**

Использовать данные задания 1. Провести предпроектный анализ любой программы и прилагаемых к ней проектов. План проведения и разделы предпроектного анализа приведены в презентации.

### **Задача 5.**

Разработайте жизненный цикл проекта, название работ, График Гантта и бюджет ежедневных расходов при реконструкции продовольственного магазина в режим самообслуживания с использованием штрих-кодов

Доход от магазина в день -20000руб, на время ремонта (при одновременной работе половины магазина) – снижение на 30%, после реконструкции – рост на 40%. Сокращение персонала в магазине не предполагается. Работы специалистов по реконструкции могут вестись по 12 часов в сутки. Страхование работ по реконструкции – 400 руб. в день При ремонте с одновременной работой половины магазина возможно вмешательство СЭС (с вероятностью 30%) с приостановкой работ на 2 дня и выплатой взятки в 60000 рублей либо приостановкой работ на 20 дней и штрафа в 5000 рублей.

### Сейчас имеется

1	Витрин закрытых	15
2	Витрин открытых	25
3	Холодильников со стеклянной дверцей	10
4	Ларей малых холодильных	5
5	Кассовых аппаратов	8
6	Подсобных столиков	4

### Должно стать

1	Витрин открытых	80
2	Холодильников со стеклянной дверцей	25
3	Ларей больших холодильных	10
4	Кассовых аппаратов со штрихкодом	8
5	Витрин открытых охлаждаемых	30
6	Ларей малых холодильных	5
7	Шкафов для хранения клади	3
8	Подсобных столиков	8

	Трудоемкость работ по электроснабжению оборудования (часы)	демонтаж	монтаж
1	Витрин открытых	-	-
2	Холодильников со стеклянной дверцей	2	2
3	Ларей малых холодильных	2	2
4	Кассовых аппаратов ( в том числе со штрихкодом)	1	3
5	Витрин открытых охлаждаемых		3
6	Ларей больших холодильных		3

	<b>Трудоемкость работ по оборудованию (часы)</b>	<b>демонтаж</b>	<b>монтаж</b>
1	Витрин закрытых	2	-
2	Витрин открытых	2	3
3	Холодильников со стеклянной дверцей	1	2
4	Ларей малых холодильных	1	2
5	Кассовых аппаратов	1	5
6	Витрин открытых охлаждаемых	-	4
7	Ларей больших холодильных		6
8	двери	2	10
9	Шкафов для хранения кладки	-	2
10	Подсобных столиков	0,5	1

	<b>Оплата заказчиком работы специалистов</b>	<b>Рублей за 8 часовой рабочий день</b>
1	Общие работы (в том числе маляры)	800
2	Электромонтажные работы	1100
3	ИТ-специалисты	2200

#### **Дополнительные работы**

	<b>Трудоемкость работ по установке оборудования (часы)</b>	
1	Установка кондиционирования	20
2	Установка установок пожаротушения в зоне бакалейных товаров	40
3	Установка информационных сетей от касс	22 + 4 на каждую кассу
4	Запуск системы ИТ	24 + 1 на каждую кассу
5	Установка охранной системы	16
6	Установка временной перегородки	50
7	Демонтаж временной перегородки	20
8	Освежающий ремонт стен	80
9	Перемещение продукции магазина на время ремонта	60
10	Перемещение продукции магазина со склада после ремонта	40
	Стоимость материалов для временной перегородки	5000руб

#### **Задание 6.**

Определить точки безубыточности и зоны экономической безопасности, если цена продаж единицы продукции составит 30 тыс. руб., переменные расходы на единицу продукции - 20 тыс. руб., условно-постоянные расходы фирмы – 600 тыс. руб., запланированный объем производства продукции - 30 единиц. Прогнозируется, что в следующем периоде условно-постоянные расходы увеличатся на 15%, продаж цена вырастет на 5 %, а переменные расходы возрастут на 10%.

#### **Задание 7**

Проведите анализ чувствительности проекта по критерию *NPV*, *IRR* и *DPP* и на основании проведенных расчетов постройте диаграмму «роза рисков» проекта. Определите, какие критерии (факторы) наиболее подвержены риску в каждом случае. На основании расчетов по проекту строительства *Logistic-Centre* были получены следующие значения критериев (факторов) его эффективности: *NPV* = 5000 тыс. руб., *IRR* = 30%, *DPP* = 3,5 года. В ходе проведения стресс-тестирования и изменения переменных, оказывающих влияние на проект, были получены новые значения критериев его эффективности, приведенные в таблице.



Таблица. Новые значения критериев эффективности проекта *Logistic-Centre*

Переменные	Изменение переменной	Новые значения		
		<i>NPV</i>	<i>IRR</i>	<i>DPP</i>
Ставка %	10%	3500	25	4.0
Постоянные издержки	8%	3800	28	5.0
Ликвидационная стоимость	5%	4000	25	4.7
Переменные издержки	4%	4400	23	5,1
Объем реализации	5%	3500	26	4,7
Цена реализации	6%	3000	20	5,5

**Задача 8**

Исходя из определения чистой дисконтированной стоимости, определить какой проект целесообразно принять (менее рискованный).

Таблица. Исходные данные

Наименование проекта	Денежные потоки, тыс. руб.			
	1 год	2 год	3 год	4 год
А	-3000	1000	2100	4000
В	-3000	2800	3000	1000
Коэффициент дисконтирования при ставке 15%				

**Задание 9**

Предполагаемый срок реализации проекта – 3 года. Соответственно денежные потоки прогнозируются в размере 500 000 руб., 800 000. руб., 700 000 руб. Сумма инвестиций, которые вкладываются одновременно до начала реализации проекта, составляет 2 000 000 руб.. Ставка дисконта для данного проекта определена в размере 15 %. Какое влияние будут оказывать на проект условия внешней среды, если ставка дисконта изменится на 1 %.

Критерии оценок выполнения практико-ориентированных задач и ситуаций реконструктивного и творческих уровней на аудиторных и внеаудиторных занятиях:

5 – обучающийся демонстрирует высокий (углубленный) уровень сформированности компетенций: компетенции сформированы полностью, проявляются и используются систематически, в полном объеме, правильно изложено решение задачи; при изложении были допущены 1-2 несущественные ошибки, которые Обучающийся исправляет после замечания преподавателя; Обучающийся правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя, имеющие целью выяснить степень понимания обучающимся данного материала;

4 – обучающийся демонстрирует повышенный (продвинутый) уровень сформированности компетенций: компетенции в целом сформированы, но проявляются и используются фрагментарно, не в полном объеме, неполно изложено решение (не менее 70 % от полного), при изложении допущена одна существенная ошибка; допущены неточности при формулировке понятий; решение задачи выстроено недостаточно логично и последовательно;

3 – обучающийся демонстрирует пороговый (базовый) уровень сформированности компетенций: компетенции сформированы в общих чертах, проявляются

и используются ситуативно, частично, показывает знания только теоретического материала, неполно изложено решение (не менее 50 % от полного), при изложении были допущены 2-3 существенные ошибки; решение задачи выстроено недостаточно логично и последовательно;

2 – пороговый (базовый) уровень компетенций не сформирован неполно изложено решение (менее 50 % от полного), при изложении были допущены 2-3 существенные ошибки; нарушена логика и последовательность решения задачи.

## 20.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

При оценивании используются количественные шкалы оценок. Критерии оценивания приведены ниже.

На первом этапе промежуточной аттестации предлагается комплекс параллельных заданий, равномерно возрастающей трудности, специфической формы и определенного содержания, позволяющий качественно и эффективно измерить уровень и оценить структуру подготовленности обучающихся.

**Диагностические задания** рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплин.

Первые позиции в тесте должны занимать наиболее легкие задания, сложное задание может снизить готовность обучающегося решить тест;

Задания должны различаться между собой по стилю, формату;

Степень сложности заданий должна возрастать к концу теста;

В тесте отсутствуют подсказки в других заданиях;

Инструкции к выполнению тестовых заданий содержатся в самом задании, должны быть предельно точны, корректны, понятны.

Тестирования проводятся по соответствующим КИМаМ, сформированных из заданий текущей аттестации. Каждый КИМ содержит от 5 вопросов с выбором одного или нескольких правильных ответов, 5 вопросов, предполагающих краткий ответ, 5 вопросов – с алгоритмом решения задач.

Время проведения тестирования, в зависимости от раздела, определяется преподавателем.

Критерии и шкалы оценивания:

Для оценивания выполнения заданий используется балльная шкала:

### 1) тестовые задания:

– средний уровень сложности (в формулировке задания перечислены все варианты ответа *(на Образовательном портале «Электронный университет ВГУ» реализованы с помощью вопросов следующих типов: множественный выбор, верно/неверно, на соответствие, все или ничего)*):

- 1 балл – указан верный ответ;
- 0 баллов – указан неверный ответ, в том числе частично.

– повышенный уровень сложности (в формулировке задания отсутствуют варианты ответа *(на Образовательном портале «Электронный университет ВГУ» реализованы с помощью вопросов следующих типов: короткий ответ, числовой ответ)*):

- 2 балла – указан верный ответ;
- 0 баллов – указан неверный ответ, в том числе частично.

2) расчетные задачи, ситуационные, практико-ориентированные задачи / мини-кейсы *(на Образовательном портале «Электронный университет ВГУ» реализованы с помощью вопросов типа эссе)*:

- средний уровень сложности:

- 5 баллов – задача решена верно (получен правильный ответ, обоснован (аргументирован) ход решения);
- 2 балла – решение задачи содержит незначительные ошибки, но приведен правильный ход рассуждений, или получен верный ответ, но отсутствует обоснование хода ее решения, или задача решена не полностью, но получены промежуточные результаты, отражающие правильность хода решения задачи, или, в случае если задание состоит из решения нескольких подзадач, 50% которых решены верно;
- 0 баллов – задача не решена или решение неверно (ход решения ошибочен или содержит грубые ошибки, значительно влияющие на дальнейшее изучение задачи).
  - повышенный уровень сложности:
- 10 баллов – задача решена верно (получен правильный ответ, обоснован (аргументирован) ход решения);
- 5 баллов – решение задачи содержит незначительные ошибки, но приведен правильный ход рассуждений, или получен верный ответ, но отсутствует обоснование хода ее решения, или задача решена не полностью, но получены промежуточные результаты, отражающие правильность хода решения задачи;
- 0 баллов – задача не решена или решение неверно (ход решения ошибочен или содержит грубые ошибки, значительно влияющие на дальнейшее изучение задачи).

3) эссе (на Образовательном портале «Электронный университет ВГУ» реализованы с помощью вопросов типа эссе):

- 10 баллов – содержание эссе соответствует заявленной теме, а также не менее 6 нижеуказанным показателям;
- 8 баллов – содержание эссе соответствует заявленной теме, а также не менее 4 нижеуказанным показателям, частично не менее 3 показателям;
- 5 баллов – содержание эссе соответствует заявленной теме, а также частично не менее 6 показателям;
- 2 балла – содержание эссе соответствует заявленной теме, а также частично не менее 4 показателям;
- 0 баллов – содержание эссе не соответствует заявленной теме или более чем 3 показателям.

Показатели оценивания:

- полнота раскрытия темы;
- наличие в работе позиции ее автора;
- аргументированность выдвинутого тезиса работы;
- четкость, логичность, смысловое единство изложения;
- обоснованность выводов;
- грамотность изложения.

### **1. ЗАКРЫТЫЕ ЗАДАНИЯ**

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

*ЗАДАНИЕ 1. Выберите правильный вариант ответа:*

*Инвестиции, которые для достижения нужного результата распределены во времени и привязаны к этапам и подэтапам проекта – это ... .*

*жизненный цикл проекта*

*дорожная карта*

*диаграмма Гантта*

бюджет проекта

ЗАДАНИЕ 2. Выберите правильный вариант ответа:

Кем выполняется интеграция проекта?

руководителем проекта

командой проекта

спонсором проекта

стейкхолдерами проекта

ЗАДАНИЕ 3. Выберите правильный вариант ответа:

На какой фазе жизненного цикла проекта проводят идентификацию рисков и составление реестра рисков?

прединвестиционной (предпроектное обоснование инвестиций)

инвестиционной (реализация проекта)

основной

эксплуатационной (завершение проекта)

ЗАДАНИЕ 4. Выберите правильный вариант ответа:

Какой метод управления рисками является наиболее эффективным, когда велики вероятность возникновения убытков и возможный размер убытка?

принятие рисков

передача рисков

отказ от рисков

снижение риска

ЗАДАНИЕ 5. Выберите правильный вариант ответа:

В соответствии с классификацией И. Фассина государство и судебные учреждения относятся к ... .

стейкхолдерам;

стейквочерам;

стейк киперам

ни к одной из указанной групп.

ЗАДАНИЕ 6. Выберите правильный вариант ответа:

SWOT– анализ-метод, который позволяет выявить факторы ... .

внешней среды

внутренней среды

внешней и внутренней среды

прямые и косвенные факторы

ЗАДАНИЕ 7. Выберите правильный вариант ответа:

Как называется модель планирования, используемая для анализа продуктов в портфеле компании?

матрица БКГ

SWOT– анализ

многоугольник конкурентоспособности

пирамида конкурентоспособности

ЗАДАНИЕ 8. При планировании проекта строительства гостиничного комплекса были выделены следующие структурные элементы: разработка проекта, строительство, сдача в эксплуатацию. Укажите классификационный признак выделения этих элементов.

ключевые результаты, которые должны быть достигнуты

фазы жизненного цикла

организационная структура проекта

источники финансирования

**ЗАДАНИЕ 9.** Выберите правильный вариант ответа:

В рамках группы процессов планирования проекта осуществляется ...  
 сравнение реальной стоимости выполненных работ с плановой стоимостью  
 формирование счета к оплате работ  
 учет реальной стоимости выполненных работ  
определение и согласование стоимостей детализированных работ

**ЗАДАНИЕ 10.** Выберите правильный вариант ответа:

Согласно каким методам реализация проекта происходит этапами, при этом пока не закончили предыдущий этап к следующему не переходят?  
каскадные (водопадные, предиктивные)

итеративные

гибкие

инкрементальные

**ЗАДАНИЕ 11.** Выберите правильный вариант ответа:

Определение стоимости денежного потока путем приведения всех выплат к определенному моменту времени – это ...

- дисконтирование
- ранжирование
- хеджирование
- аккумулярование

**ЗАДАНИЕ 12.** Выберите правильный вариант ответа:

Какие виды контроля осуществляются на протяжении жизненного цикла проекта?

- текущий, оперативный, заключительный
- постоянный, периодический, спонтанный
- постоянный, оперативный, заключительный
- предварительный, текущий, заключительный

**ЗАДАНИЕ 13.** Выберите правильный вариант ответа:

Какой коэффициент показывает сегодняшнюю стоимость 1 денежной единицы, которая будет получена через  $t$  периодов времени при процентной ставке  $r$ ?

- коэффициент дисконтирования
- коэффициент корреляции
- коэффициент сменности
- коэффициент прироста

**ЗАДАНИЕ 14.** Выберите правильный вариант ответа:

Как называется метод оценки стоимости проекта, в котором для предсказания стоимости оцениваемого проекта используются фактические данные о стоимости прежде выполненных проектов?

- оценка стоимости проекта «снизу вверх»
- оценка стоимости проекта «сверху вниз»
- оценка стоимости проекта «по аналогу»
- параметрические оценки стоимости

**ЗАДАНИЕ 15.** Выберите правильный вариант ответа:

Что не входит в календарное планирование?

- планирование содержания проекта
- определение последовательности работ и построение сетевого графика
- распределение потребностей в ресурсах (люди, машины, механизмы, материалы и т.д.)
- определение себестоимости продукта проекта

**ЗАДАНИЕ 16.** Выберите правильный вариант ответа:

На каком этапе осуществляется подписание актов выполненных работ и прочих документов?

- планирования проекта
- инициации проекта
- выполнения проекта
- **завершения проекта**

ЗАДАНИЕ 17. Выберите правильный вариант ответа:

Диаграмма Ганта – это ... .

- **горизонтальная линейная диаграмма, на которой задачи проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися датами начала и окончания, взаимосвязями, задержками и, возможно, другими временными параметрами**
- график выполнения работ проекта
- диаграмма, отражающая причинно-следственные взаимосвязи проекта
- любое схематичное представление логических взаимосвязей между операциями проекта

ЗАДАНИЕ 18. При разработке программного обеспечения команда проекта вначале определяет требования к продукту, планирует проект в целом, разрабатывает программное решение, а затем создает код и тестирует продукт. Какому подходу (модели) к управлению проектами соответствуют указанные действия?

- **каскадный**
- итеративный
- гибкий
- инкрементальный

ЗАДАНИЕ 19. Вы заключили договор на выполнение определенной работы, по окончании которой (через 2 года) Вам обещали заплатить 1 миллион рублей. Укажите текущую стоимость вашего дохода, если процентная ставка по депозитам составляет 10%.

- 810 342 руб.
- **826 446 руб.**
- 850 300 руб.
- 512 478 руб.

ЗАДАНИЕ 20. У проекта A IRR 21%, у проекта B IRR 7%, у проекта C IRR 31%, у проекта D IRR 19%. Какой из этих проектов наилучший?

- Проект A
- Проект B
- **Проект C**
- Проект D

ЗАДАНИЕ 21. Какому инструменту формирования видения и планирования проекта соответствует следующее определение?

... – это графическая схема, на которой изображены основные стадии, действия, причинно-следственные связи и предполагаемые результаты данных действий в так называемых узлах.

- **дорожная карта проекта**
- бюджет проекта
- матрица БКГ
- диаграмма Ганта

ЗАДАНИЕ 22. Выберите правильный вариант ответа:

Что означает метод контроля по вехам:

- контроль в моменты окончания работ

- контроль в моменты 50% готовности работ
- **контроль в заранее определенных точках проекта**
- регулярный оперативный контроль

**ЗАДАНИЕ 23.** Выберите правильный вариант ответа:

Какая задача решается с помощью сетевого графика проекта?

- **управление затратами времени на выполнение работ проекта**
- управление материальными затратами
- управление конфликтами проектной команды
- управление рисками

**ЗАДАНИЕ 24.** Выберите правильный вариант ответа:

Участники проекта – это ... .

- потребители, для которых предназначен проект
- заказчики, инвесторы, менеджеры проекта
- **физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте**
- заказчики, подрядчики, менеджеры, рядовые исполнители проекта

**ЗАДАНИЕ 25.** Выберите правильный вариант ответа:

Кто впервые ввел термин «стейкхолдер»?

- Дж. Элкингтон
- Д. Вуд
- А. Кэрролл
- **Э. Фримен**

**ЗАДАНИЕ 26.** Выберите правильный вариант ответа:

В зависимости от основания влияния на проект заинтересованные лица классифицируются на ... .

- внешние и внутренние
- близкие и дальние
- **субстанциональные, контрактные и контекстуальные**
- активные и пассивные

**ЗАДАНИЕ 27.** Какое из представленных ниже описаний соответствует такой стратегии взаимодействия со стейкхолдерами, как вовлечение?

- односторонняя связь от компании к стейкхолдерам
- односторонняя связь от стейкхолдера к компании
- двусторонняя асимметричная связь
- **двусторонняя симметричная связь**

**ЗАДАНИЕ 28.** Выберите правильный вариант ответа:

За реализацию проекта Вам обещают заплатить 2 миллиона рублей через 2 года. Определите текущую стоимость Вашего дохода, если процентная ставка по депозитам составляет 15%.

- 1 810 342 руб.
- 1 826 446 руб.
- 1 850 300 руб.
- **1 512 287 руб.**

**ЗАДАНИЕ 29.** Выберите правильный вариант ответа:

Какая из стратегий управления конфликтами в процессе реализации проекта подразумевает использование конфликта для интенсификации деятельности, вплоть до искусственного создания конфликтных ситуаций?

- **агрессивная**

- конструктивная
- оборонительная
- невмешательства

## 2. ОТКРЫТЫЕ ЗАДАНИЯ (короткие)

**ЗАДАНИЕ 1.** Какое имеет название превышение расходной части бюджета проекта над доходной?

**Ответ:** Дефицит

**ЗАДАНИЕ 2.** Как называется систематически протекающий процесс обработки информации, предназначенный для выявления различий между плановыми величинами и величинами, взятыми для сравнения, а также анализа выявленных отклонений?

**Ответ:** Контроль

**ЗАДАНИЕ 3.** Укажите пропущенный термин (строчными буквами в соответствующем падеже):

Оценка стоимости работ, оценка потребностей в ресурсах, календарный план проекта, перечень идентифицированных рисков являются входными данными для разработки ... проекта.

**Ответ:** бюджета/сметы

**ЗАДАНИЕ 4.** Какая из стратегий управления конфликтов подразумевает минимизацию дисфункциональных последствий конфликта, чтобы конфликт не препятствовал осуществлению проекта?

**Ответ:** оборонительная

**ЗАДАНИЕ 5.** За выполнение определенной работы, по окончании которой через 1 год Вам обещают заплатить 1 миллион рублей. Определите текущую стоимость Вашего дохода, если процентная ставка по депозитам составляет 10%. Приведение расчеты.

**Решение:**  $1\ 000\ 000 / (1+10/100) = 1\ 000\ 000 / 1,1 = 909\ 091$  руб.

**Ответ:** 909 091 руб.

**ЗАДАНИЕ 6.** За реализацию проекта Вам обещают заплатить 1,5 миллиона рублей через 2 года. Определите текущую стоимость Вашего дохода, если процентная ставка по депозитам составляет 15%. Приведение расчеты.

**Решение:**  $1\ 500\ 000 / ((1+15/100)^2) = 1\ 500\ 000 / 1,3225 = 1\ 134\ 216$  руб.

**Ответ:** 1 512 287 руб.

**ЗАДАНИЕ 7.** Оборот проекта вырос за 1 месяц с 1 000 000 рублей до 1 500 000 рублей. Определите на сколько процентов вырос оборот проекта. Приведение расчеты.

**Решение:**  $(500\ 000 / 1\ 000\ 000) * 100 = 50\%$ .

**Ответ:** 50%

**ЗАДАНИЕ 8.** Определите долю рынка компании, реализующей проект, если ее розничный объем товарооборота составил 5 млн. руб., а общий объем розничного товарооборота на рынке 20 млн. руб. Приведение расчеты.

**Решение:**  $5/20*100=25\%$ .

**Ответ:** 25%

**ЗАДАНИЕ 9.** В целях оценки финансового состояния компании, реализующей проект, определите значение коэффициента текущей ликвидности, если оборотные активы предприятия составили 8 272 тыс. руб., а Краткосрочные обязательства 14 356 тыс. руб. Приведение расчеты.

**Решение:**  $8\ 272 / 14\ 356 = 0,576$ .



**Ответ:** 0,576%

**ЗАДАНИЕ 10.** Проект рассчитан на три года, объём инвестиций – 126 млн. руб. Чистый денежный поток: 1-й год 45 млн. руб., 2-й год 54 млн. руб., 3-й год 75 млн. руб. Определить чистую текущую стоимость проекта (NPV). Приведение расчеты.

**Решение:**  $(45 + 54 + 75) - 126 = 48$  млн. руб.

**Ответ:** 48 млн. руб.

**ЗАДАНИЕ 11.** Проект рассчитан на три года, объём инвестиций – 126 млн. руб. Чистый денежный поток: 1-й год 45 млн. руб., 2-й год 54 млн. руб., 3-й год 75 млн. руб. Определить индекс рентабельности инвестиционного проекта (PI). Приведение расчеты.

**Решение:**  $174 / 126 = 1,381$ .

**Ответ:** 1,381

**ЗАДАНИЕ 12.** Рассчитайте рентабельность проекта, если среднегодовая чистая прибыль составляет 406 000 рублей, общая сумма инвестиций 3 000 000 рублей. Приведение расчеты.

**Решение:**  $(406\ 000 / (0,5 * 3\ 000\ 000)) * 100 = 27\%$ .

**Ответ:** 27

**ЗАДАНИЕ 13.** При составлении плана инвестиционного проекта определены следующие налоги и взносы за первый год эксплуатационной стадии:

- налог на прибыль 166 тыс. руб.;
- НДФЛ 49 тыс. руб.;
- страховые взносы 128 тыс. руб.

Рассчитайте поступления в местный бюджет. Напишите ответ в тысячах рублей с округлением до целых. Приведение расчеты.

**Решение:**  $49 * 0,15 = 7,35$  (после округления 7).

**Ответ:** 7%

**ЗАДАНИЕ 14.** Проектом предусмотрено получение государственной субсидии на компенсацию капитальных вложений 12 000 тыс. руб., при этом платежи в бюджеты всех уровней составляют 15 000 тыс. руб.

Рассчитайте бюджетную эффективность проекта. Напишите ответ в процентах с округлением до целых. Приведение расчеты.

**Решение:**  $15\ 000 / 12\ 000 * 100 = 125$ .

**Ответ:** 125%

**ЗАДАНИЕ 15.** В планируемом периоде ожидаются следующие показатели бюджета доходов и расходов инвестиционного проекта:

- выручка 66 000 тыс. руб.;
- себестоимость продаж 15 750 тыс. руб.;
- коммерческие расходы 23 000 тыс. руб.;
- управленческие расходы 11 000 тыс. руб.;
- прочие расходы 1 100 тыс. руб.

Рассчитайте валовую прибыль. Напишите ответ в тысячах рублей с округлением до целых. Приведение расчеты.

**Решение:**  $66\ 000 - 15\ 750 = 50\ 250$ .

**Ответ:** 50 250

**ЗАДАНИЕ 16.** При составлении плана инвестиционного проекта определены следующие налоги и взносы за первый год реализации проекта:

- налог на прибыль 166 тыс. руб.;
- НДФЛ 49 тыс. руб.;
- страховые взносы 128 тыс. руб.

Рассчитайте поступления в региональный бюджет. Напишите ответ в тысячах рублей с округлением до целых. Приведение расчеты.

**Решение:**  $166 \cdot 0,85 + 49 \cdot 0,85 = 182,75$  (после округления 183).

**Ответ:** 183

**ЗАДАНИЕ 17.** При составлении плана инвестиционного проекта определены следующие налоги и взносы за первый год реализации проекта:

– налог на прибыль 166 тыс. руб.;

– НДФЛ 49 тыс. руб.;

– страховые взносы 128 тыс. руб.

Рассчитайте поступления в федеральный бюджет. Напишите ответ в тысячах рублей с округлением до целых. Приведение расчеты.

**Решение:**  $166 \cdot 0,15 = 24,9$  (после округления 25).

**Ответ:** 25

**ЗАДАНИЕ 18.** Определите долю рынка компании, реализующей проект, если ее розничный объем товарооборота составил 10 млн. руб., а общий объем розничного товарооборота на рынке 25 млн. руб. Приведение расчеты.

**Решение:**  $10/25 \cdot 100 = 40\%$ .

**Ответ:** 40%

**ЗАДАНИЕ 19.** Капитальные вложения равны 90 млн. руб. В течение трех лет с начала производства планируются поступления от реализации продукции в размере 350 млн. руб. В том же периоде планируются расходы на запасы в размере 120 млн. руб.

Рассчитайте НДС, который планируется к уплате в течение трех лет с начала производства при условии единой ставки 20%. Ответ укажите в миллионах рублей с округлением до целых. Приведение расчеты.

**Решение:**  $(350 - 120 - 90)/6 = 23,33$  (после округления 23).

**Ответ:** 23

**ЗАДАНИЕ 20.** Постоянные расходы проекта за планируемый период равны 10 500 тыс. руб. Цена реализации продукции равна 120 тыс. руб. Переменные расходы на единицу продукции равны 70 тыс. руб.

Рассчитайте точку безубыточности в натуральном выражении. Ответ укажите в штуках. Приведение расчеты.

**Решение:**  $10\,500 / (120 - 70) = 210$ .

**Ответ:** 210

**ЗАДАНИЕ 21.** Общий объем инвестиций в открытие магазина: 900 тыс. руб. Предполагается, что среднегодовой доход будет составлять 300 тыс. руб. Необходимо рассчитать срок, за который окупятся вложенные средства. Приведение расчеты.

**Решение:** Срок окупаемости =  $900 \text{ тыс.руб.} / 300 \text{ тыс. руб.} = 3 \text{ года}$

**Ответ:** 3 года

### 3. ОТКРЫТЫЕ ЗАДАНИЯ

(расчетные, практико-ориентированные, ситуационные, мини-кейсы)

**ЗАДАНИЕ 13.** В планируемом периоде ИТ-компанией предусмотрены денежные поступления:

– выручка 30 000 тыс. руб.;

– комиссионное вознаграждение 8 000 тыс. руб.;

– получение кредита 5 000 тыс. руб.

Также предусмотрены платежи:

– подрядчикам за услуги 5 000 тыс. руб.;

– оплата труда 2 000 тыс. руб.;

– погашение основного долга по кредиту 0,3 тыс. руб.;

– проценты по кредиту 0,5 тыс. руб.;

– налог на прибыль 1 000 тыс. руб.;

– создание программного обеспечения 5 000 тыс. руб. (нематериальный актив).

Рассчитайте сальдо денежных потоков. Напишите ответ в миллионах рублей с

округлением до целых. Приведение расчеты.

**Решение:**  $((30\ 000+8\ 000+5\ 000)-(5\ 000+2\ 000+0,3+0,5+1\ 000+5\ 000))/1000=29,9$  (после округления 30).

**Ответ:** 30

**ЗАДАНИЕ 14.** Планируемый чистый денежный поток представлен в таблице:

Год	2023	2024	2025	2026	2027
CF, млн. руб.	666	1 031	1 223	1 498	1 791

Рассчитайте NPV в 2025 году при инвестициях в размере 600 млн. руб. по ставке дисконтирования 20%. Ответ укажите в миллионах рублей с округлением до целых. Приведение расчеты.

**Решение:**  $-600+666/(1+0,2)+1\ 031/(1+0,2)^2+1\ 223/(1+0,2)^3=1\ 378,73$  (после округления 1379).

**Ответ:** 1379

**ЗАДАНИЕ 15.** Планируемый чистый денежный поток представлен в таблице:

Год	2023	2024	2025	2026	2027
Номер года	1	2	3	4	5
CF, млн. руб.	30	68	79	85	99

Определите дисконтированный срок окупаемости при инвестициях в размере 130 млн. руб. и ставке 20%. В ответе укажите номер года. Приведение расчеты.

**Решение:**

NPV в 1-й год:  $-130+30/(1+0,2)=-105$ ;

NPV во 2-й год:  $-130+30/(1+0,2)+68/(1+0,2)^2=-57,78$ ;

NPV в 3-й год:  $-130+30/(1+0,2)+68/(1+0,2)^2+79/(1+0,2)^3=-12,06$ ;

NPV в 4-й год:  $-130+30/(1+0,2)+68/(1+0,2)^2+79/(1+0,2)^3+85/(1+0,2)^4=28,93$ .

NPV приобретает положительное значение в 4 году реализации проекта, значит ответ «4».

**Ответ:** 4

**ЗАДАНИЕ 16.** Проектом предусмотрены основные средства в соответствии с таблицей:

Основные средства	Стоимость, млн. руб.	Норма амортизации (месячная)
Здания	130	1,8
Машины и оборудование	80	5,6
Сооружения и передаточные устройства	10	2,7
Инвентарь производственный и хозяйственный	5	5,6
Средства транспортные	20	5,6
жилища	5	1,3

Рассчитайте ежемесячные амортизационные отчисления. Ответ укажите в миллионах рублей с округлением до целых. Приведение расчеты.

**Решение:**  $(130*1,8+80*5,6+10*2,7+5*5,6+20*5,6+5*1,3)/100=8,56$  (после округления 9).

**Ответ:** 9

**ЗАДАНИЕ 17.** В планируемом периоде эксплуатационной стадии ИТ-проекта предусмотрены денежные поступления:

- выручка 30 000 тыс. руб.;
- комиссионное вознаграждение 8 000 тыс. руб.;
- получение кредита 5 000 тыс. руб.

Также предусмотрены платежи:

- подрядчикам за услуги 5 000 тыс. руб.;
- оплата труда 2 000 тыс. руб.;

- погашение основного долга по кредиту 100 тыс. руб.;
  - проценты по кредиту 300 тыс. руб.;
  - налог на прибыль 1 000 тыс. руб.;
  - создание программного обеспечения 5 000 тыс. руб. (нематериальный актив).
- Рассчитайте сальдо денежных потоков от финансовых операций. Напишите ответ в тысячах рублей. Приведение расчеты.

**Решение:**  $5\,000 - 100 = 4\,900$ .

**Ответ:** 4 900

**ЗАДАНИЕ 18.** Рассчитайте общую сумму инвестиций, если рентабельность проекта составляет 25%, чистая прибыль 500 000 рублей. Приведение расчеты.

**Решение:**  $(500\,000 / (25 * 0,5)) * 100 = 4\,000\,000$  руб.

**Ответ:** 4 000 000

**ЗАДАНИЕ 19.** Проектом предусмотрены тарифные ставки в соответствии с таблицей:

Должность	Заработная плата, тыс. руб.			
	2023	2024	2025	2026
директор	150	165	200	220
гл. бухгалтер	100	110	130	160
бухгалтер	60	80	90	110
менеджер по продажам	80	100	100	130
врач	60	60	70	80
инженер	70	70	80	90

За период с 2025 по 2026 года рассчитайте индекс тарифной ставки менеджера по продажам. Ответ укажите в процентах с округлением до целых. Приведение расчеты.

**Решение:**  $130/100 * 100 = 1,3 = 130\%$ .

**Ответ:** 130

**ЗАДАНИЕ 20.** Проектом предусмотрено создание рабочих мест в соответствии с таблицей:

Должность	Количество рабочих мест			
	2023	2024	2025	2026
директор	1	1	1	1
гл. бухгалтер	1	1	1	1
бухгалтер	0	0	1	1
менеджер по продажам	1	1	1	1
врач	7	9	11	12
инженер	1	1	1	1

Планируемые тарифные ставки:

Должность	Тарифные ставки, тыс. руб.			
	2023	2024	2025	2026
директор	150	165	200	220
гл. бухгалтер	100	110	130	160
бухгалтер	60	80	90	110
менеджер по продажам	80	100	100	130
врач	60	60	70	80
инженер	70	70	80	90

Премий не предусмотрено. Рассчитайте фонд оплаты труда в 2024 году. Ответ укажите в тысячах рублей. Приведение расчеты.

**Решение:**  $(1 * 165 + 1 * 110 + 0 * 80 + 1 * 100 + 9 * 60 + 1 * 70) * 12 = 11\,820$ .

**Ответ:** 11 820

**ЗАДАНИЕ 21.** Выберите один из двух вариантов наиболее выгодного использования

денежных средств в сумме 500 тыс. руб. сроком 3 года. 1) Инвестировать в проект с доходность 7,5% и выплатой процентов по истечении каждого года. 2) Положить на депозит под 7% годовых с ежемесячным начислением процентов и их капитализацией, а также выплатой их вместе со всей суммой по истечении срока вклада. В ответ запишите доходность предпочтительного варианты. Приведение расчеты.

**Решение:**

$$S_1 = 500\,000 \times (1 + 0,075 \times 3) = 612\,500 \text{ руб.}$$

$$S_2 = 500\,000 \times (1 + 0,07 \div 12) 12 \times 3 = 616\,462,79 \text{ руб.}$$

**Ответ:** 616 462,79 руб.

На первом этапе промежуточной аттестации предлагается комплекс параллельных заданий, равномерно возрастающей трудности, специфической формы и определенного содержания, позволяющий качественно и эффективно измерить уровень и оценить структуру подготовленности обучающихся. Диагностические задания рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплин.

Первые позиции в тесте должны занимать наиболее легкие задания, сложное задание может снизить готовность обучающегося решить тест;

Задания должны различаться между собой по стилю, формату;

Степень сложности заданий должна возрастать к концу теста;

В тесте отсутствуют подсказки в других заданиях;

Инструкции к выполнению тестовых заданий содержатся в самом задании, должны быть предельно точны, корректны, понятны.

Тестирования проводятся по соответствующим КИМа, сформированных из заданий текущей аттестации. Каждый КИМ содержит от 5 вопросов с выбором одного или нескольких правильных ответов, 5 вопросов, предполагающих краткий ответ, 5 вопросов – с алгоритмом решения задач.

Время проведения тестирования, в зависимости от раздела, определяется преподавателем.

Критерии оценки результатов тестирования – максимально 5 баллов:

– 90% и более правильных ответов – 5 баллов. Обучающийся демонстрирует высокий (углубленный) уровень сформированности компетенций: компетенции сформированы полностью, проявляются и используются систематически, в полном объеме;

– 70% и более правильных ответов – 4 балла. Обучающийся демонстрирует повышенный (продвинутый) уровень сформированности компетенций: компетенции в целом сформированы, но проявляются и используются фрагментарно, не в полном объеме;

– 40% и более правильных ответов – 3 балла. Обучающийся демонстрирует пороговый (базовый) уровень сформированности компетенций: компетенции сформированы в общих чертах, проявляются и используются ситуативно, частично, показывает знания только теоретического материала;

– менее 40% правильных ответов – 0 баллов. Пороговый (базовый) уровень компетенций не сформирован.

На втором этапе проводится устное собеседование по теоретическим вопросам и защита практических заданий в форме самостоятельной работы, что позволяет оценить степень сформированности компетенции.

**Комплект диагностических заданий** формируется на основе заданий текущей аттестации.

Технология проведения промежуточной аттестации включает случайный выбор КИМа, подготовку и устный ответ по теоретическим вопросам/, а также решение ситуационной задачи.

Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации:

для оценивания результатов обучения на зачете с оценкой используются следующие критерии:

- владение понятийным аппаратом данной области науки (теоретическими основами проектного менеджмента);
- способность иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований;
- применять теоретические знания для решения ситуационных задач.

Для оценивания результатов обучения на зачете с оценкой используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

#### **Перечень теоретических вопросов к зачету:**

1. Генезис развития проектного менеджмента: зарубежные школы.
2. Генезис развития проектного менеджмента: отечественные школы.
3. Определение и виды проектов.
4. Портфель и программы проектов: сущность и содержание
5. Основные элементы проекта
6. Участники и заинтересованные стороны проекта.
7. Критерии целеполагания проекта.
8. Функции проекта
9. Системный подход в управлении проектами
10. Жизненный цикл проекта, его основные этапы
11. Международные стандарты по управлению проектами.
12. Отечественные стандарты по управлению проектами.
13. Управление портфелем проектов
14. Управление программой
15. Методология и методика предпроектного анализа (анализ ситуации).
16. Формулировка концепции проекта.
17. Критерии успеха (Project Success) и критерии неудач (Failure Criteria) проекта.
18. Разработка целевой структуры проекта. Правила построения целевой структуры (WBS).
19. Мобилизация ресурсов проекта
20. Управление временем проекта
21. Управление закупками проекта
22. Управление стоимостью проекта
23. Управление командой проекта
24. Управление качеством проекта
25. Управление коммуникациями проекта
26. Управление рисками проекта
27. Мониторинг и контроль реализации проекта.
28. Система управления изменениями.
29. Предварительная экспертиза проекта.
30. Укрупненная оценка эффективности реализации проекта.
31. Срединная оценка проекта. Виды контроля.
32. Процедуры завершения проекта

Примерный комплект заданий представлен в разделе 20.1 и диагностических тестах

Пример контрольно-измерительного материала № 1

Направление: 38.03.01 «Экономика»

Профиль подготовки: Мировая экономика  
 Дисциплина: Управление проектами  
 Форма обучения: очная  
 Вид контроля: зачет с оценкой  
 Вид аттестации: промежуточная

### Контрольно-измерительный материал №1

1. Генезис развития проектного менеджмента: зарубежные школы.
2. Управление качеством проекта
3. Задача

Сумма первоначальных инвестиций в инвестиционный проект на нулевом этапе составила 600 тыс. руб., ожидаемые ежегодные поступления денежных средств от реализации проекта распределились по годам следующим образом: 1-й год – 150 тыс. руб., 2-й год – 150 тыс. руб., 3-й год – 240 тыс. руб. Определить NPV и срок окупаемости проекта с точностью до месяца, если ставка кредитования составляет 18%.

Преподаватель \_\_\_\_\_

Бабичева Н.Э.

#### Критерии и шкала оценивания теоретических знаний

Критерии оценки знаний, умений и навыков обучающегося	Уровень сформированности компетенций и шкала оценивания			
	Высокий (углубленный)	Повышенный (продвинутый)	Пороговый (базовый)	Пороговый (базовый) уровень не сформирован
1. Правильное изложение и конкретизация теоретического материала	5	4 или 5	3 или 4	3 или 2
2. Логическая последовательность и научный стиль изложения	5	4 или 5	3 или 4	3 или 2
3. Демонстрирует следующие знания: – теоретических основ, определяющих концепции управления проектами; – методологию управления проектами; – методических основ управления проектами	5	5	3 или 2	3 или 2
	5	4	3 или 2	3 или 2
	5	4	3 или 2	3 или 2
4. Наличие собственных суждений по научной проблеме, их	5	4 или 5	4 или 3	3 или 2

соответствие содержания ответа обсуждаемому вопросу				
5. Использование практических примеров в качестве доказательств	5	4 или 5	4 или 3	3 или 2
6. Полные и обоснованные ответы на уточняющие вопросы	5	4 или 5	4 или 3	3 или 2
7. Наличие презентаций и других наглядных материалов	5	4 или 5	4 или 3	3 или 2
Средний балл	5	4	3	2

Критерии и шкала оценивания знаний при выполнении практико-ориентированных задач и ситуаций (практическая часть зачета)

Критерии оценки знаний, умений и навыков обучающегося	Уровень сформированности компетенций и шкала оценивания			
	Высокий (углубленный)	Повышенный (продвинутый)	Пороговый (базовый)	Пороговый (базовый) уровень не сформирован
1. Способен самостоятельно провести формализацию задачи для принятия управленческих решений	5	4 или 5	3 или 4	3 или 2
2. Логическая последовательность и научный стиль изложения	5	4 или 5	3 или 4	3 или 2
3. Демонстрирует следующие умения и навыки: – применять на практике основные методы и методики оценки и построения элементов проекта; – оценивать эффективность проектов; – применять основные методы и методологию построения портфеля и программы проектов	5	5	3 или 2	3 или 2
	5	4	3 или 2	3 или 2
	5	4	3 или 2	3 или 2
4. Наличие собственных суждений и выводов	5	4 или 5	4 или 3	3 или 2



5. Использование практических примеров в качестве доказательств	5	4 или 5	4 или 3	3 или 2
6. Наличие графического и табличного материалов, их оформление в соответствии с требованиями	5	4 или 5	4 или 3	3 или 2
Средний балл	5	4	3	2