

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**имени И. Т. ТРУБИЛИНА»**

**ФАКУЛЬТЕТ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ТЕХНОЛОГИЙ**



## **Рабочая программа дисциплины**

**Управление проектами**

Направление подготовки

**35.03.07 Технология производства и переработки  
сельскохозяйственной продукции**

Направленность подготовки  
**«Технология хранения и переработки  
сельскохозяйственной продукции»**

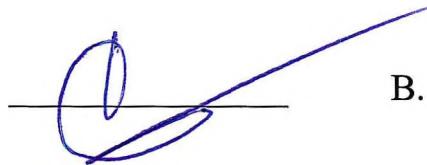
Уровень высшего образования  
**Бакалавриат**

Форма обучения  
**очная, заочная**

**Краснодар**  
**2020**

Рабочая программа дисциплины «Управление проектами» разработана на основе ФГОС ВО 35.03.07. Технология производства и переработки сельскохозяйственной продукции утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ 17.07.2017 г. регистрационный № 669.

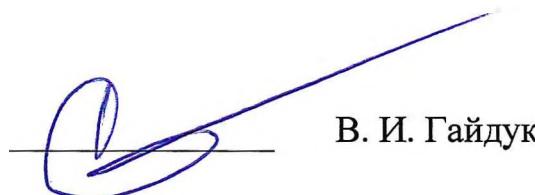
Автор:  
профессор



В. И. Гайдук

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры институциональной экономики и инвестиционного менеджмента от 16.03.2020 г. протокол №31.

Заведующий кафедрой  
профессор



В. И. Гайдук

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета перерабатывающих технологий, протокол № 7 от 18.03.2020 г.

Председатель  
методической комиссии  
д-р. тех. наук., профессор



Е.В. Щербакова

Руководитель  
основной профессиональной  
образовательной программы  
канд. техн. наук, доцент



Н.С. Безверхая

## **1 Цель и задачи освоения дисциплины**

**Цель** дисциплины «Управление проектами» состоит в углубленном изучении теоретических знаний и инструментария проектного управления, овладении обучающимися методикой экономических расчетов при оценке эффективности реализации различных проектов.

### **Задачи дисциплины:**

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

## **2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

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.

## **3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

Дисциплина «Управление проектами» является дисциплиной вариативной части ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 35.03.07 Технология производства и переработки сельскохозяйственной продукции, направленность «Технология хранения и переработки сельскохозяйственной продукции перерабатывающих технологий».

## **4 Объем дисциплины (72 часов, 2 зачетные единицы)**

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
<b>Контактная работа</b>		
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	33	9
— лекции	32	8
— практические	22	2
— внеаудиторная	10	6
— зачет	1	1
<b>Самостоятельная работа</b>		
в том числе:		
— прочие виды самостоятельной работы	39	63

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
Итого по дисциплине	72	72

## 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают зачет.

Дисциплина изучается на 3 курсе, в 6 семестре по очной форме обучения и 3 курсе, в 6 семестре по заочной форме обучения.

### Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия (лабораторные занятия)	Самостоятельная работа
1	<b>Сущность и содержание проектного управления. Понятия, принципы, функции и подсистемы управления проектами.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность проекта и управления проектами.</li> <li>2. Управление проектами и традиционный менеджмент: сходства и различия</li> <li>3. Международные стандарты и сертификация в области управления проектами.</li> <li>4. Проект как объект управления</li> <li>5. Подсистемы и функции управления проектами</li> <li>6. Классификация проектов</li> <li>7. Внешняя и внутренняя среда проекта</li> <li>8. Система взаимоотношений участников проекта</li> <li>9. Методы управления проектами</li> </ul>	УК-2	3	4	2	8
2	<b>Жизненный цикл и фазы проекта. Структуры управления проектной деятельностью. Проектно-ориентированная система управления</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Фазы жизненного цикла. Прединвестицион-</li> </ul>	УК-2	3	4	2	8

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия (лабораторные занятия)	Самостоятельная работа
	онная фаза 2. Разработка проектной, рабочей и сметной документации 3. Подготовка бизнес-плана и инвестиционного меморандума проекта 4. Характеристика структур управления проектами 5. Проектно-ориентированная система управления 6. Организация офиса проекта: создание и развитие					
3	<b>Специфика управления инвестиционными проектами</b> 1. Экономическая сущность инвестиций и инвестиционной деятельности 2. Классификация и структура инвестиций 3. Понятие и классификация инвестиционных проектов 4. Источники финансирования инвестиционных проектов 5. Анализ эффективности инвестиционного проекта 6. Методические аспекты оценки эффективности инвестиционных проектов. 7. Разработка и внедрение инновационных проектов 8. Приоритеты государства в сфере инновационного проектирования	УК-2	3	4	2	7
4	<b>Планирование как процесс проектного управления. Стrатегические аспекты управления проектами.</b> 1. Уровни планирования проекта и виды планов. 2. Методы планирования.	УК-2	3	4	2	8

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия (лабораторные занятия)	Самостоятельная работа
	3. Сетевое планирование как метод проектного управления 4. Стратегия как центральное звено проектного управления 5. Формирование инвестиционной стратегии 6. Стратегические процессы управления инвестиционной деятельностью организации					
5	Контроль и исполнение проекта, управление стоимостью 1. Цели и содержание контроля проекта. Мониторинг работ и анализ результатов 2. Управление изменениями 3. Основные принципы управления стоимостью 4. Методы контроля стоимости проекта	УК-2	5	6	2	8
Итого				22	10	39

### Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия (лабораторные занятия)	Самостоятельная работа
1	<b>Сущность и содержание проектного управления. Понятия, принципы, функции и подсистемы управления проектами.</b> 10. Сущность проекта и управления проектами. 11. Управление проектами и традиционный менеджмент: сходства и различия 12. Международные стандарты и сертификация в области управления проектами. 13. Проект как объект управления	УК-2	3	2		12

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия (лабораторные занятия)	Самостоятельная работа
	14. Подсистемы и функции управления проектами 15. Классификация проектов 16. Внешняя и внутренняя среда проекта 17. Система взаимоотношений участников проекта 18. Методы управления проектами					
2	<b>Жизненный цикл и фазы проекта. Структуры управления проектной деятельностью. Проектно-ориентированная система управления</b> 7. Фазы жизненного цикла. Предынвестиционная фаза 8. Разработка проектной, рабочей и сметной документации 9. Подготовка бизнес-плана и инвестиционного меморандума проекта 10. Характеристика структур управления проектами 11. Проектно-ориентированная система управления 12. Организация офиса проекта: создание и развитие	УК-2	3		2	13
3	<b>Специфика управления инвестиционными проектами</b> 9. Экономическая сущность инвестиций и инвестиционной деятельности 10. Классификация и структура инвестиций 11. Понятие и классификация инвестиционных проектов 12. Источники финансирования инвестиционных проектов 13. Анализ эффективности инвестиционного проекта	УК-2	3		2	13

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия (лабораторные занятия)	Самостоятельная работа
	14. Методические аспекты оценки эффективности инвестиционных проектов. 15. Разработка и внедрение инновационных проектов 16. Приоритеты государства в сфере инновационного проектирования					
4	<b>Планирование как процесс проектного управления. Стратегические аспекты управления проектами.</b> 7. Уровни планирования проекта и виды планов. 8. Методы планирования. 9. Сетевое планирование как метод проектного управления 10. Стратегия как центральное звено проектного управления 11. Формирование инвестиционной стратегии 12. Стратегические процессы управления инвестиционной деятельностью организации	УК-2	3		2	12
5	Контроль и исполнение проекта, управление стоимостью 5. Цели и содержание контроля проекта. Мониторинг работ и анализ результатов 6. Управление изменениями 7. Основные принципы управления стоимостью 8. Методы контроля стоимости проекта	УК-2	5			13
Итого				2	6	63

## 6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Методические указания (для самостоятельной работы)

1. Управление проектами: метод. указания / В. И. Гайдук, Ю. Г. Лесных, А. В. Кондрашова. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 69 с. – Электронный ресурс. – [Режим доступа]. – [https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Metod\\_ukaz.\\_po\\_upravleniju\\_proektami.pdf](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Metod_ukaz._po_upravleniju_proektami.pdf)

## **7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации**

### **7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО**

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
	УК-2 - Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать опимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
1	Правоведение
2	Учебная практика Ознакомительная практика (в том числе получение первичных навыков научно-исследовательской работы)
6	Управление проектами
8	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

\* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

### **7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания**

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
УК-2 - Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать опимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений					
ИД-1 Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач	Фрагментарное использование умений формулировать в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определять ожидаемые результаты решения выделенных задач	Несистематическое использование умений формулировать в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определять ожидаемые результаты решения выделенных задач	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы формулировать в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определять ожидаемые результаты решения выделенных задач	Сформированное умение формулировать в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определять ожидаемые результаты решения выделенных задач	Кейс-задание, контрольная работа, рефераты, тест, практические задания, вопросы для устного опроса

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
			шения выделенных задач		

### **7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО**

**3.1 Оценочные средства по компетенции 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**

**ИД-1 Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач**

#### ***Вопросы для устного опроса***

1. Управление проектами: понятие и задачи.
2. Взаимосвязь управления проектами с функциональным менеджментом.
3. Система управления проектами
4. Классификация понятий и типов проектов.
5. Цели, стратегия, результаты и параметры проектов.
6. Окружение проектов, проектный цикл и структуризация проектов.
7. Методы управления проектами.
8. Прединвестиционные исследования и финансовая реализуемость проекта.
9. Бизнес-план.
10. Организация проектного финансирования.
11. Маркетинг проекта.
12. Разработка проектной документации.
13. Организация процесса планирования.
14. Детальное планирование и документирование плана проекта.
15. Экспертиза строительных проектов.
16. Экологическая экспертиза проектов.
17. Какого содержания концептуальной фазы проекта?
18. Какого содержания стадии разработки проекта?
19. Какого содержание фазы реализации проекта?
20. Какого содержание фазы завершения проекта?
21. Какого содержание понятий «проектирование» и «проектировщик»?
22. Контроль проекта.
23. Мониторинг работ и анализ результатов по проекту.
24. Управление изменениями и стоимостью проекта.
25. Бюджетирование проекта.
26. Методы контроля стоимости проекта.
27. Какие ключевые этапы развития управления проектами можно выделить
28. Что является основной причиной конфликтов в проекте как в системе
29. Из каких основных подсистем состоит система управления проектом
30. Что обычно выделяют в качестве объектов управления проектом
31. От чего зависит структура объектов управления проектом

32. Кто относится к участникам проекта
33. Что относят к внутренней среде проекта
34. Характеристики понятия «ресурсосбережение»
35. Стратегия ресурсосбережения и методы ресурсосбережения
36. Факторы ресурсосбережения
37. Группы факторов ресурсосбережения
38. Классификация факторов ресурсосбережения в зависимости от содержания
39. Элементы внешних факторов ресурсосбережения
40. Внутренние факторы ресурсосбережения
41. Основные процедуры в рамках управления рисками.
42. Определение цели управления риском.
43. Выявление факторов риска и их идентификация.
44. Выбор стратегии и тактики управления риском.
45. Выбор метода и мер по управлению риском.
46. Разработка программы действий по снижению риска.
47. Классификация методов управления рисками
48. Оценка эффективности методов управления рисками.

### ***Темы рефератов***

1. Виды и классификация проектов
2. Место и роль проектов в деятельности организации
3. Проектно ориентированное управление
4. Управление государственными целевыми программами
5. Управление проектами в государственно-частном партнерстве
6. Жизненный цикл проекта
7. Организационная структура проекта
8. Правовое обеспечение управления проектами.
9. Особенности управления инновационными проектами.
10. Применимость стандартов проектного управления в российских условиях.
11. Краткая история проектного управления за рубежом.
12. Краткая история проектного управления в России.
13. Проблемы вхождения России в мировое сообщество управления проектом.
14. Практика применения проектного управления в государственном секторе.
15. Практика применения проектного управления на предприятиях АПК.
16. Особенности системы проектного финансирования в развитых странах.
17. Законодательные основы проектного финансирования. Особенности соглашения о разделе продукции.
18. Обзор программных средств для управления инвестиционными проектами.
19. Особенности экспертизы проектов строительства за рубежом.
20. Особенности экологической экспертизы проектов за рубежом.
21. ISO 21500 – международный стандарт управления проектами.
22. PMBOK – международный стандарт управления проектами.
23. Порядок подготовки предприятий и организаций к сертификации на соответствие требованиям международного стандарта 9001:2000.
24. Стандарты оценки компетенций менеджера проекта (Национальные требования к компетентности специалистов по управлению проектами; PMCDF; APM Competence Framework).
25. Коммуникативные и психологические приемы в управлении проектами.
26. Наиболее востребованные инструменты проектного офиса.
27. Сбор требований и определение содержания проектов
28. Разработка календарного плана проекта

29. Разработка смет проекта
30. Разработка бюджета проекта
31. Идентификация рисков проекта
32. Система ресурсосбережения в АПК
33. Экономико-математическое моделирование систем ресурсосбережения.
34. Отраслевые особенности проектирования систем ресурсосберегающего уклада АПК.
35. Моделирование системы ресурсосбережения сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности.
36. Инвестиции в ресурсосбережение.
37. Информационное обеспечение риск-менеджмента.
38. Управление рисками на предприятии: организационная и функциональная структура.
39. Риск-менеджер: проблемы подготовки и организация работы.

### **Контрольные (самостоятельные) работы**

Варианты контрольных работ (приведены примеры)

При подготовке и выполнении контрольной работы необходимо пройти несколько этапов:

I. Определить по шифру задание контрольной работы. Выбор варианта контрольной работы осуществляется по последней цифре номера зачетной книжки:

Вариант	Номера вопросов	Вариант	Номера вопросов
1	1, 11, 21, 31, 41, 51, 61, задача	6	6, 16, 26, 36, 46, 56, 66, задача
2	2, 12, 22, 32, 42, 52, 62, задача	7	7, 17, 27, 37, 47, 57, 67, задача
3	3, 13, 23, 33, 43, 53, 63, задача	8	8, 18, 28, 38, 48, 58, 68, задача
4	4, 14, 24, 34, 44, 54, 64, задача	9	9, 19, 29, 39, 49, 59, 69, задача
5	5, 15, 25, 35, 45, 55, 65, задача	10	10, 20, 30, 40, 50, 60, 70, задача

Решение контрольной работы включает один теоретический вопрос и две задачи.

II. Ознакомиться и поработать с литературой, которую можно взять в вузовской библиотеке или электронном читальном зале. Работа должна опираться не менее, чем на 5 источников.

III. Накопленные материалы систематизировать по контрольному заданию.

IV. Собрав и систематизировав материал, приступить к написанию работы. Особое внимание обратите на выводы по каждому заданию и оформление контрольной работы. Решение и ответы на задание должны содержать сущность вопроса на основе обобщения учебной, методической и научной литературы. При решении задач необходимо изложить сущность изучаемого вопроса, показать методику расчета показателей, привести необходимые аналитические таблицы и сформулировать выводы. В конце работы приводится список использованных источников, изданных, не позднее пятилетней давности – не менее 6.

Перед выполнением контрольной работы ведущий преподаватель проводит консультирование.

Контрольная работа может быть оформлена как на страницах формата А4, так и в тетради. Первая страница всегда должна содержать титульный лист с обязательным указанием номера зачетной книжки для проверки варианта заданий. Если работа выполнена не по своему варианту или ответы на теоретические вопросы взяты с Интернета, то она не рассматривается и возвращается. Контрольная работа считается зачтеною, если она правильно решена. В противном случае она возвращается на доработку. По решению кон-

трольных заданий преподавателем могут быть заданы вопросы с целью проверки и уточнения правильности ответов.

## **Контрольные задания для выполнения**

### **Теоретические вопросы**

1. Дать определение категориям «проект», «управление проектами».
2. Характеризовать классификацию проектов. Для каждого вида проектов привести пример из окружающей жизни.
3. Перечислить и характеризовать подсистемы управления проектом.
4. Какие схемы управления проектами существуют и в чем заключаются их особенности?
5. Перечислить управляемые параметры проекта. В чем состоит суть структуризации (декомпозиции) проекта?
6. Перечислить основные функции управления проектом.
7. Что такое миссия проекта? Как соотносятся миссия и стратегия проекта? С какой точки зрения формулируется миссия проекта?
8. Все ли фазы проекта являются обязательными (необходимыми)?
9. Что входит в предынвестиционные исследования? Какова цель подготовки Обоснования инвестиций?
10. Каким образом выбирается участок под строительство объектов? В чем заключается процедура выбора места для размещения объекта в ходе начальной фазы проекта?
11. В какой момент инвестор принимает предварительное инвестиционное решение? Какие специалисты принимают участие в разработке проекта?
12. Обозначьте структуру проектного анализа.
13. В чем заключается предназначение ТЭО? Перечислить основные принципы составления ТЭО.
14. Назвать основные технико-экономические показатели, рассчитываемые в ходе составления ТЭО.
15. Что такое проектное финансирование? Какие существуют способы проектного финансирования?
16. Что понимается под организационными формами проектного финансирования? Назвать основные формы проектного финансирования.
17. Перечислить основные черты западного проектного финансирования.
18. В чем особенности соглашения о разделе продукции как способа проектного финансирования?
19. В чем заключаются преимущества проектного финансирования? В чем заключаются недостатки проектного финансирования?
20. Назвать основные этапы проведения маркетинговых исследований. Что составляет суть разработки маркетинговой стратегии проекта?
21. Перечислить основные фазы формирования концепции маркетинга проекта.
22. Перечислить основные составляющие программы маркетинга проекта.
23. Что понимается под «управлением маркетингом» в рамках инвестиционного проектирования?
24. Каков порядок проведения тендера на разработку проектной документации?
25. Перечислить основные данные и требования в задании на проектирование объектов производственного назначения. Какие материалы должен представить заказчик при передаче задания на проектирование?
26. Перечислить основные технико-экономические показатели проекта.
27. Какова основная цель планирования? Перечислить основные и вспомогательные процессы планирования.
28. В чем состоит сущность агрегирования календарно-сетевых планов (графиков)?
29. Дать определение концептуальному плану, стратегическому

плану и детальному плану проекта.

30. Перечислить базовые стратегии проекта. Перечислить факторы успеха при стратегическом планировании. Определить факторы успеха при детальном планировании. Что должен включать детальный график?

31. В чем заключается специфика экспертизы проектов?
32. В чем заключается сходство и различия в экспертизе градостроительного и промышленного проекта?
33. По чьей инициативе проводится экспертиза проекта?
34. Каковы основные вопросы, которые подлежат проверке при экспертизе строительного проекта?
35. В чем заключаются различия подходов при экспертизе строительных проектов в России и за рубежом?
36. Что такое экологическая экспертиза проектов? Назвать основные задачи и виды экологической экспертизы проектов.
37. В чем заключается специфика общественной экологической экспертизы проект?
38. Чем определяется стоимость проекта?
39. Дать определение категориям «бюджет проекта», «смета» проекта», «бюджетирование».
40. От чего зависит форма представления бюджетов. Перечислить типы бюджетов в зависимости от стадии жизненного цикла.
41. В чем состоит сущность прогнозирования затрат?
42. В чем состоит сущность контроля проекта? Перечислить основные требования к системе контроля проекта.
43. Перечислить основные принципы построения эффективной системы контроля проектов.
44. Характеризовать основные и вспомогательные процессы контроля проектами.
45. Дать определение понятию «мониторинг».
46. Перечислить и описать методы контроля фактического выполнения проекта.
47. Чем определяется стоимость проекта?
48. Характеризовать структурные компоненты организаций, их взаимосвязь. Что является первичным в системе «бизнес-организация» и «бизнес-процессы – организационная структура»?
49. Каковы требования предъявляются к структуре управления организацией?
50. Каковы критерии классификации организационных структур управления?
51. Каким образом оптимизация организационной структуры изменяет эффективность предприятия?
52. Характеризовать элементы организационной структуры организации.
53. Какие организационные типы структур наиболее распространены в рыночной экономике?
54. Назвать особенности формирования матричной структуры управления. Характеризовать их преимущества и недостатки.
55. Какие задачи решаются в процессе проектирования организационных структур?
56. Описать требования и принципы, положенные в основу проектирования организационных структур. Какие внутренние факторы организации влияют на ее структуру? Характерны ли они для всех компаний или нет?
57. В чем заключаются главные различия понятий «офис проекта» и «офис компании»?
58. В чем заключается специфика виртуального офиса проекта?
59. Что следует понимать под содержанием работ? Что необходимо определить для эффективного управления содержанием работ?
60. На основании чего осуществляется планирование потребности в ресурсах? При-

вести пример процесса планирования ресурсов.

61. Какие существуют методы выравнивания потребности в ресурсах?
62. Что понимают под структурой работы, и из чего она состоит? Описать зависимость между продолжительностью и стоимостью выполнения работ.
63. Каковы пути сокращения длительности проекта? Описать структуру менеджмента качества в рамках управления проектами. Из чего состоит документация по системе менеджмента качества?
64. Перечислить работы по подготовке и проведению сертификации продукции проекта. Назвать основные инструменты контроля качества продукции проекта и их направления использования.
65. Перечислить основные задачи управления ресурсами. Перечислить виды контроля технологического оборудования по критерию качества.
66. Дать определение понятию «управление запасами».
67. Назвать основные проблемы управления командой. Перечислить методы управления конфликтной ситуацией. Перечислить факторы неопределенности и риска в процессе принятия решений. Характеризовать методы снижения рисков.
68. Что такое страхование рисков и каким образом использовать этот метод снижения рисков?
69. Что понимается под информационной системой управления проектом?
70. Каковы основные проблемы при построении автоматизированной системы управления проектами?

### **Практические задания (типовые задачи)**

#### **Задание 1. Подсистемы управления проектом.**

Поскольку управление проектом является практическим воплощением системного подхода, то различные направления управления проектом можно назвать подсистемами управления проектом. К ним относятся: управление содержанием; управлением продолжительностью; управление стоимостью; управление качеством; управление персоналом; управление материально-техническими ресурсами; управление коммуникациями; управление рисками.

Какие базовые элементы затрагиваются при функционировании каждой подсистемы управления проектом и какие управляющие модели при этом используются. Результаты анализа отразить в таблице 1.

Таблица 1 – Взаимосвязи подсистем управления проектом, базовых элементов и управляющих моделей

Подсистемы управления проектом	Базовые элементы, затрагиваемые при функционировании каждой подсистемы управления проектом	Управляющие модели
Управление содержанием	Работы, ресурсы, результаты, риски	Дерево целей, структура работ, жизненный цикл проекта, технический проект
Управлением продолжительностью		
Управление стоимостью		
Управление качеством		
Управление персоналом		
Управление материально-техническими ресурсами		
Управление коммуникациями		

**Задание 2.** *Методы управления проектами. Отбор проектов методом взвешивания.*

Метод взвешивания учитывает влияющие на проект факторы, которые не всегда можно представить в числовом виде. Различие между факторами отражается в начислении баллов. В компании происходит отбор между проектами «А», «В» и «С». Исходная информация по критериям отбора представлена в таблице 1. Выбрать лучший проект методом взвешивания.

Таблица 1 – Исходная информация по критериям отбора проектов «А», «В» и «С»

Фактор	Вес	Проект «А»	Проект «В»	Проект «С»
Соответствие требованиям рынка	0,3	9	6	8
Прибыльность	0,5	8	10	7
Технологии	0,2	7	8	6

**Задание 9.** Характеризовать преимущества и недостатки основных типов организационных структур управления проектами на российских предприятиях. результаты анализа представить в таблице 1.

Таблица 1 – Преимущества и недостатки основных типов организационных структур управления проектами

Основные показатели для сравнения	Функциональная	Матричная	Проектная
Система планирования и отчетности			
Контроль за выполнением проекта			
Эффективность использования рабочего времени участниками проекта			
Возможности по внесению изменений в проект			
Требования к руководителю проекта (координатору)			
Влияние неформальных связей в организации на реализацию проекта			
Влияние проекта на существующую структуру			
Качество выполняемых по проекту работ			

**Практические задания для экзамен**

**Задание 1.**

Объем инвестиционных ресурсов предприятия на планируемый год ограничен суммой 70 000 ден. ед. Требуется составить оптимальный инвестиционный портфель на два года из независимых проектов, каждый из которых поддается дроблению. «Цена» источника финансирования — 10%. Исходные данные по объемам инвестиций и чистых денежных потоков представлены в таблице:

Чистый денежный поток в  $t$ -м году, ден. ед.

Проект	Инвестиции	t= 1	t= 2	t= 3	t= 4
A	30 000	6000	11 000	13 000	12 000
B	20 000	4000	8 000	12 000	5 000
C	40 000	12 000	15 000	15 000	15 000
D	15 000	4 000	5 000	6 000	6 000

### Задание 2.

Рассчитайте ожидаемую доходность и стандартное отклонение для различных вариантов инвестиционного портфеля с равными долями инвестирования, сформированного из ценных бумаг 1 и 2, 2 и 3, 1 и 3, если известны следующие параметры этих финансовых активов:

Параметр	1	2	3
Ожидаемая доходность	14	10	9
Стандартное отклонение	30	35	38

Какой вариант портфеля вы предпочтете? (Коэффициент корреляции во всех вариантах принимайте равным 0,8)

### Задание 3.

Портфель инвестора состоит из обыкновенных акций предприятий А, В, С и D. Определите ожидаемую через год доходность портфеля, если имеются следующие данные:

Вид акции	Количество акций в портфеле шт.	Рыночная цена одной акции, ден. ед.	Ожидаемая через год стоимость одной акции, ден. ед
A	120	300	320
B	300	150	180
C	200	200	240
D	350	180	230

### Задание 4.

Фирма намеревается купить станок стоимостью 331 210 ден. ед., который позволит сэкономить 5000 человеко-часов в год. В начальный период каждый человеко-час стоит 20 ден. ед. Длительность жизненного цикла инвестиций равна четырем годам. Темп инфляции составляет 9% в год, зарплата увеличивается теми же темпами. Стоимость капитала во времени 10%. Следует ли покупать станок?

### **Задание 5.**

Предприятию необходимо произвести замену используемого станка. Рассматриваются две модели, каждая из которых стоит 15 000 ден. ед. Модель А поможет сэкономить 10 000 ден. ед. в год, срок ее службы — два года. Модель В сэкономит 18 000 ден. ед. и прослужит один год. Станок будет нужен в течение двух лет. Какую модель следует приобрести предприятию, если стоимость инвестиционного капитала 5%?

### **Задание 6.**

У предприятия имеется только 100 тыс. ден. ед. собственных средств для инвестирования. Предлагается для осуществления два проекта, каждый требует по 100 тыс. ден. ед. инвестиций. Прогнозируемая годовая прибыль по первому проекту 40 000 ден. ед., второму — 30 000 ден. ед. Стоит ли предприятию брать кредит под % годовых для реализации обоих проектов или реализовать лишь один из них за счет собственных средств?

### **Задание 7.**

Рассчитать точку безубыточности в натуральных и стоимостных показателях. Цена одной единицы товара 160 руб. Переменные затраты единица товары 90 руб. Объём реализации продукции 1200 штук. Постоянные затраты - 70000 руб.

### **Задание 8.**

Определить плановый критический объём реализации при условии роста постоянных затрат на 5%, переменных затрат на 10%. Цена в отчетном периоде 160 руб. Объем продаж в отчетном году 2000 единиц. Переменные 100000 руб., постоянные - 90000 руб. Определить розничную цену.

### **Задание 9.**

Определить сумму переменных затрат, если выручка составляет 650000. Доля маржинального дохода 38%. Чему равна сумма переменных затрат.

### **Задание 10.**

Определить сумму переменных затрат, если выручка составляет 650000. Доля маржинального дохода 38%. Чему равна сумма переменных затрат.

### **Задание 11.**

Производственное предприятие производит и реализует одновременно два вида товара. Данные об объемах продаж и затратах приведены в таблице. Требуется определить: 1) размер прибыли, получаемой предприятием за месяц; 2) среднюю величину маржинального дохода для каждого товара; 3) норму маржинального дохода для каждого товара; 4) размер прибыли, которую получит предприятие, если расширит продажу товара А до 6000 ед., а товара Б – до 5000 ед. Основные показатели деятельности предприятия, руб.

Показатель	Товар А	Товар В
Объем продаж в месяц, ед	5000	4000
Цена реализации, руб	15	12

Переменные затраты на единицу изделия, руб.	10	8
Постоянные затраты за месяц, руб.	15000	15000

### **Задание 12.**

Производственное предприятие планирует продать 10000 Товара А. Средние переменные затраты на производство и сбыт составляют 10 руб., постоянные затраты – 20000 руб. Предприятие планирует получить прибыль в размере 15000 руб. По какой цене следует продать товар?

### **Кейс-задание (приведен пример) «Управление реализацией инвестиционных проектов»**

**Задание.** Оценить экономическую эффективность инвестиционного проекта организации производства кондитерской продукции на базе действующей кондитерской фабрики ООО «Любимая Кубань» (г. Краснодар). Анализ провести в программе «Альт-Инвест Прим».

При установке инновационной производственной линии «Vamatek» фабрика сможет выпускать расширенный ассортимент качественной пастило-мармеладной продукции. Внедрение ресурсосберегающей производственной линии также будет способствовать значительному снижению затрат живого и овеществленного труда и позволяет производить продукцию, соответствующую стандартам качества европейских производителей. При выходе на проектную мощность оптимальный набор технологического оборудования позволит выпускать 96 тонн изделий в месяц.

В рамках реализации проекта планируется провести следующие мероприятия:

1. Реконструкция основного производственного цеха кондитерской фабрики (строительно-монтажные работы).
2. Приобретение производственной линии (установка и монтаж).
3. Финансирование оборотных средств на приобретение:
  - этикеточной продукции и художественных коробок;
  - пищевого сырья для производства продукции;
  - энергоносителей (предоплата за пользование электричеством и газом).

На предприятии уже имеются все необходимые помещения и коммуникации для реализации проекта. Объем инвестиций на реконструкцию производственной базы составит 1500 тыс. руб.; на приобретение оборудования «Vamatek» и проведение пусконаладочных работ (с НДС) – 4680 тыс. руб. Источником выступают заемные средства (100%). Сотрудничество с банком предполагается в форме предоставления кредита сроком на 4 года, выплату основного долга и процентов (17%) предприятие планирует начать с 2017 г. Планируемый уровень инфляции составляет 8%, ставка рефинансирования ЦБ – 7,8%. Продолжительность расчетного периода, в течение которого оценивается эффективность проекта, составляет 4 года (2017-2020 гг) и включает:

- получение кредитных средств на осуществление проекта;
- проведение ремонтных работ в производственных помещениях;
- приобретение, поставка и шефмонтаж оборудования;
- запуск производственного процесса;
- выход на проектную мощность и дальнейшее функционирование производства;
- выплату процентов по кредиту и возврат заемных средств.

Некоторые виды продукции являются высокодоходными, в частности, декорированный зефир и классический мармелад, поэтому объемы производства этих изделий наибольшие. Показатели объема производства и реализации каждого вида продукции представлены с учетом особенностей технологических процессов.

В качестве базовых цен используются оптовые расценки крупнейших производителей кондитерской продукции Краснодарского края.

Для расчета потребности в материальных ресурсах используются планируемые объемы выпуска кондитерской продукции, а также производственные нормы расхода сырья и материалов на единицу продукции (Приложение).

Таблица – Базовые цены, объемы производства и реализации кондитерской продукции по проекту

№ п/п	Вид продукции	Номинальный объем производства и реализации, кг/год	Базовая цена реализации (с НДС), тыс. руб./кг
1	Зефир классический	151 000	0,160
2	Зефир глазированный	160 000	0,126
3	Зефир декорированный	173 000	0,157
4	Зефир двухцветный	110 000	0,167
5	Зефирные палочки	90 000	0,131
6	Зефир комбинированный	117 000	0,188
7	Мармелад классический	57 000	0,158
8	Мармелад глазированный	60 000	0,139
9	Мармелад многослойный	57 000	0,146
10	Мармелад фигурный	58 000	0,114
11	Пастила классическая	64 000	0,133
12	Пастила глазированная	63 000	0,126

Приведены цены 1 кг сырья для производства пастило-мармеладной продукции. Потребность в материальных ресурсах определяется путем умножения нормы расхода материалов на соответствующие объемные показатели.

На основе производственного плана и технологических особенностей запланировано задействовать 40 основных (средний оклад 17 тыс. руб.) и 7 вспомогательных производственных рабочих (оклад 15 тыс. руб.), 6 административных работников (оклад 30 тыс. руб.) и 2 работника коммерческого направления (оклад 25 тыс. руб.).

Таблица – Цены на сырье для производства кондитерской продукции

№ п/п	Вид сырья и материалов	Значение, тыс. руб./ед.
1	Пюре яблочное	0,115
2	Агар	0,650
3	Белок	0,510

4	Эквивалент какао-масла	0,136
5	Сахар-песок	0,057
6	Сахарная пудра	0,039
7	Патока	0,020
8	Какао-порошок	0,262
9	Кокосовая стружка	0,250
10	Кислота лимонная	0,073
11	Эссенция/ароматизатор	0,228
12	Краситель	0,550
13	Ванилин	0,380
14	Концентрат	0,112
15	Прочие компоненты	0,185
16	Упаковка	0,008
17	Электроэнергия (кВт/ч)	0,030
18	Вода/стоки (куб.м.)	0,030
19	Газ (куб. м.)	0,003

### Задания к кейсу:

- Охарактеризовать особенности формирования денежных потоков инвестиционного проекта.
- Охарактеризовать полученные значения чистой текущей стоимости, индекса доходности, внутренней нормы доходности, дисконтированного срока окупаемости.
- Рассчитать показатели оценки экономической эффективности инвестиционного проекта при различном уровне ставок дисконтирования (9, 10 и 14%). Определить, какой из проектов является наиболее выгодным. Привести обоснование выводов.
- Охарактеризовать результаты анализа чувствительности инвестиционного проекта.

### Тестовые задания

- Проект – это ... :*
  - инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия;
  - ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией;**
  - группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей;
  - совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели.
- Предметная область проекта – это ... :*
  - совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта;
  - результаты проекта;
  - местоположение проектного офиса;
  - группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей.**
- Управление инвестиционным проектом – это ... :*

- а) выполнение заданий по вводу в действие мощностей и объектов и по освоению денежных средств (инвестиций);
- б) **процесс управления людскими, финансовыми и материальными ресурсами на протяжении всего цикла осуществления (реализации) проекта;**
- в) применение современных методов реализации проекта.

4. *Ключевое преимущество управления проектами заключается в ...:*

- а) возможности с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта;
- б) экономии времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий и инструментов управления;
- в) **возможности осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта;**
- г) формировании эффективной команды по реализации поставленной цели.

6. *Что такое управление проектами?*

- а) процесс мониторинга статуса проекта и содержания продукта, а также внесение изменений в базовый план по содержанию
- б) процесс отслеживания деятельности членов команды, обеспечение обратной связи, решения;
- в) **отдельная область менеджмента, предназначенная специально для управления временной деятельностью с уникальными результатами;**
- г) проблем и управления изменениями с целью оптимизации исполнения проекта.

7. *Полный перечень подсистем управления проектом включает в себя:*

- а) управление содержанием, управление продолжительностью, управление стоимостью, управление качеством, управление ресурсами, управление рисками, интеграцию проекта;
- б) управление содержанием, управление продолжительностью, управление стоимостью, управление качеством, управление персоналом, управление материально-техническим обеспечением, управление коммуникациями, управление рисками;
- в) планирование, организацию, координацию, активизацию, контроль;
- г) **анализ, учет, организацию осуществления, администрирование, экспертизу, бухгалтерский и управленческий учет, торги и контракты, отчетность, оценку;**
- д) концептуальное проектирование, проектный анализ, реализацию проекта, мониторинг и контроль, завершение проекта.

8. *К какой группе процессов относится сбор требований, определение содержания и создание иерархической структуры работы?*

- а) группа процессов планирования;
- б) группа процессов исполнения;
- в) группа процессов инициации;
- г) **группа процессов мониторинга и управления;**
- д) группа процессов завершения.

9. *К какой группе процессов относится набор команды проекта, развитие команды проекта, управление командой проекта?*

- а) **группа процессов инициации;**
- б) группа процессов планирования; в) группа процессов исполнения;
- г) группа процессов мониторинга и управления; д) группа процессов завершения.

10. *Какой процесс не является процессом управления сроками проекта?*

- а) управление расписанием;
- б) определение операций;
- в) определение последовательности операций;
- г) создание иерархической структуры работ;
- д) **оценка ресурсов операций**

11. *Каково основное назначение группы процессов мониторинга и управления*

- а) выявление отклонений от плана управления проектом;
- б) выявление отклонений сроков выполнения проекта;
- в) выявление отклонений в качестве производимого товара или услуги;
- г) **выявление отклонений в бюджете проекта.**

12. *Непосредственное инициирование проекта включает в себя: а) принятие решения о начале проекта;*

- б) определение и назначение управляющего проектом;
- в) принятие решения об обеспечении ресурсами выполнения первой фазы проекта;
- г) **анализ проблемы и потребности в проекте;**
- д) сбор исходных данных;
- е) организация и контроль выполнения работ;
- ж) утверждение окончательного сводного плана управления проектом.

13. *Проектный цикл включает:*

- а) анализ проектных предложений;
- б) **детальную разработку элементов реализуемого проектного предложения;**
- в) оценку эффективности избранного варианта инвестиционного проекта;
- г) все вышеизложенное.

14. *Технический анализ инвестиционного проекта предполагает:*

- а) определение рационального масштаба проекта;
- б) **определение технологии;**
- в) определение местоположения инвестируемого предприятия;
- г) определение сроков технической реализации проекта.

15. *Институциональный анализ инвестиционного проекта предполагает:*

- а) изучение взаимодействия участников проекта;
- б) управление расходами по инвестиционному проекту;
- в) изучение временных ограничений;
- г) **изучение отношений собственности по инвестиционному проекту.**

16. *Социальный анализ инвестиционного проекта предполагает:*

- а) изучение социального окружения инвестиционного проекта;
- б) изучение кадрового обеспечения инвестиционного проекта;
- в) **изучение менталитета местного населения;**
- г) изучение экологических последствий инвестиционного проекта.

17. *Финансовый анализ инвестиционного проекта предполагает:*

- а) изучение финансового состояния партнеров по проекту;
- б) **изучение эффективности проекта в целом;**
- в) изучение возможности применения заемных средств; г) анализ финансовых рисков инвестиционного проекта.

18. *Экономический анализ инвестиционного проекта предполагает:*

а) выявление и оценку общественного эффекта по инвестиционному проекту;  
б) оценку затрат и выгод от инвестиционного проекта для инвестора;  
в) оценку затрат и выгод от инвестиционного проекта для региона;  
г) выявление интересов населения и будущих поколений, которые удовлетворяются в ходе реализации инвестиционного проекта.

19. Субъектом инвестиционной деятельности, выполняющим работы по договору или контракту, является ... :

- а) исполнитель работ;
- б) заказчик;
- в) инвестор;
- г) пользователь результатов инвестиций.

20. Субъектом инвестиционной деятельности, осуществляющим реализацию инвестиционного проекта, является:

- а) исполнитель работ;
- б) заказчик;
- в) инвестор;
- г) пользователь результатов инвестиций.

21. Какова последовательность процессов в рамках жизненного цикла проекта?

- а) начало проекта, организация и подготовка, выполнение работ проекта, завершение проекта;
- б) организация и подготовка, выполнение работ, мониторинг качества, сдача готового проекта заказчику;
- в) начало проекта, выполнение работ проекта, контроль качества, отчет о выполнение работ перед заказчиком и спонсором проекта, анализ деятельности в рамках выполненного проекта, подготовка к новому проекту.

22. Фаза проекта – это ...:

- а) полный набор последовательных работ проекта;
- б) ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации;
- в) набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта.

23. Соответствие фаз проекта и целей оценки инвестиционного проекта:

1. Принятие решения об инвестировании;
2. Разработка оптимальной схемы инвестирования;
3. Промежуточная оценка проекта с целью принятия решения о дальнейшем инвестировании;
4. Реализация проекта;

24. Какими из перечисленных ниже принципов следует руководствоваться при разработке бизнес-плана?

- а) максимально быстрая окупаемость затрат на реализацию инвестиционного проекта;
- б) рентабельность вложения капитала;
- в) объективность и надежность входной и выходной информации.

25. Восстановить последовательность разработки бизнес-плана:

- а) организационный план;
- б) подбор материалов и приложений;
- в) описание предприятия и отрасли;**
- г) описание продукции (услуги); д) маркетинг и сбыт продукции (услуги);
- е) резюме;
- ж) производственный план; з) риски и гарантии;
- и) финансовый план;
- к) эффективность проекта; л) титульный лист;
- м) аннотация.

26. Понятие «инвестиционный проект» по отношению к понятию «бизнес-план» является:

- а) более широким;
- б) более узким;**
- в) тождественным.

27. Сводный сметный расчет:

- а) служит для определения стоимости строительства промышленных предприятий, зданий и сооружений;
- б) является стоимостью капитальных вложений в проект;**
- в) является формой бухгалтерской отчетности;
- г) служит основанием для определения размера дивидендов.

28. Проектное финансирование – это ... :

- а) совокупность финансовых показателей проекта;
- б) механизм привлечения финансовых ресурсов в хозяйственный оборот предприятия;**
- в) составление бизнес-плана проекта;
- г) формирование модели финансовых возможностей реализации проекта.

29. В механизм самофинансирования не входят:

- а) заемные средства;
- б) амортизационный фонд;
- в) отчисления от прибыли;**
- г) страховые возмещения;
- д) средства от продажи активов.**

30. Затраты по финансированию инвестиционного проекта зависят от:

- а) продолжительности проекта;**
- б) условий кредитования проекта;
- в) условий размещения объекта экономической оценки инвестиций.

31. Собственным источником финансирования инвестиционного проекта является:

- а) амортизация, прибыль;**
- б) кредиты;
- в) эмиссия акций.

32. Заемным источником финансирования инвестиционного проекта является:

- а) кредиты;**

- б) амортизация, прибыль;
- в) кредиты, эмиссия акций.

33. Привлеченным источником финансирования инвестиционного проекта является:

- а) кредиты;
- б) **эмиссия акций;**
- в) амортизация, прибыль.

34. Сторона, вступающая в отношения с заказчиком и берущая на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту:

- а) инвестор;
- б) спонсор;
- в) **подрядчик;**
- г) лицензиар;
- д) конечный потребитель результатов проекта.

35. Участники проекта – это ... :

- а) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта;
- б) конечные потребители результатов проекта; в) команда, управляющая проектом;
- г) **заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта.**

36. Взаимодополняющие инвестиционные проекты – это проекты:  
не допускающие одновременной реализации

- а) **предполагающие совместную реализацию проектов**
- б) допускающие одновременное и раздельное осуществление

37. Инвестиционные проекты, допускающие одновременное и раздельное осуществление с характеристиками их реализации, не влияющими друг на друга называют:

- а) **независимыми**
- б) альтернативными
- в) взаимодополняющими

38. Инвестиционные проекты, не допускающие одновременной реализации называют:

- а) независимыми
- б) **альтернативными**
- в) взаимодополняющими

39. Инвестиционные проекты, реализация которых может происходить лишь совместно называется:

- а) **независимыми**
- б) альтернативными
- в) взаимодополняющими

40. Среднесрочными называют инвестиционные проекты со сроком реализации:

- а) до 3 лет
- б) **3-5 лет**
- в) свыше 5 лет

#### Вопросы к зачету

1. Сущность проекта и управления проектами.

2. Управление проектами и традиционный менеджмент: сходства и различия.
3. Международные стандарты и сертификация в области управления проектами
4. в области управления проектами. Проект как объект управления.
5. Подсистемы управления проектами.
6. Функции управления проектами.
7. Классификация проектов.
8. Цель и стратегия проекта.
9. Внешняя среда проекта.
10. Внутренняя среда проекта.
11. Система взаимоотношений участников проекта.
12. Методы управления проектами.
13. Фазы жизненного цикла проекта. Предынвестиционная фаза.
14. Фазы жизненного цикла проекта. Инвестиционная фаза.
15. Фазы жизненного цикла проекта. Эксплуатационная фаза
16. Разработка проектной, рабочей и сметной документации.
17. Подготовка бизнес-плана.
18. Подготовка инвестиционного меморандума проекта.
19. Проектно-ориентированная система управления.
20. Характеристика структур управления проектами. Функциональная структура.
21. Дивизиональная структура управления проектами.
22. Проектная структура.
23. Матричная структура управления проектами.
24. Организация офиса проекта: создание и развитие.
25. Экономическая сущность инвестиций и инвестиционной деятельности.
26. Классификация инвестиций.
27. Структура инвестиций.
28. Понятие и классификация инвестиционных проектов.
29. Источники финансирования инвестиционных проектов.
30. Проектное финансирование.
31. Маркетинг проекта.
32. Анализ эффективности инвестиционного проекта.
33. Методические аспекты оценки эффективности инвестиционных проектов.
34. Разработка и внедрение инновационных проектов.
35. Специфика управления инновационными проектами.
36. Приоритеты государства в сфере инновационного проектирования.
37. Формы и механизмы государственной поддержки инновационных проектов.
38. Методы и формы государственного регулирования венчурных проектов.
39. Уровни планирования проекта и виды планов.
40. Методы планирования.
41. Сетевое планирование как метод проектного управления.
42. Ресурсы проекта.
43. Планирование поставок проекта.
44. Анализ длительности операций. Подготовка сетевого графика по методу критического пути.
45. Стратегия как центральное звено проектного управления.
46. Формирование инвестиционной стратегии.
47. Стратегические процессы управления инвестиционной деятельностью организаций.
48. Цели и содержание контроля проекта.
49. Мониторинг работ и анализ результатов.
50. Управление изменениями проекта.
51. Основные принципы управления стоимостью.

52. Методы контроля стоимости проекта.
53. Управление временем проекта.
54. Управление качеством проекта.
55. Управление командой проекта.
56. Управление рисками проекта.
57. Анализ проектных рисков. Количественный анализ рисков проекта.
58. Анализ проектных рисков. Качественный анализ рисков проекта.
59. Методы снижения рисков по проекту.
60. Управление коммуникациями проекта.

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

## **Реферат**

Реферат – это краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной учебно-исследовательской деятельности, имеет регламентированную структуру, содержание и оформление. Его задачами являются:

1. Формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, их систематизация;
2. Развитие навыков логического мышления, обобщения и критического анализа информации;
3. Углубление и расширение теоретических знаний по проблеме исследования.

Текст реферата должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Реферат должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список используемых источников. В зависимости от тематики реферата к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т. д.

**Критериями оценки реферата** являются: качество текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению и представлению результатов.

Оценка «**отлично**» — выполнены все требования к написанию реферата, обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка «**хорошо**» — основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата. имеются нарушения в оформлении.

Оценка «**удовлетворительно**» — имеются существенные отступления от требований к реферированию и представлению реферата. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании

реферата, отсутствуют выводы.

Оценка «**неудовлетворительно**» — тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат.

### **Оценочный лист реферата**

ФИО обучающегося \_\_\_\_\_  
Группа \_\_\_\_\_ преподаватель \_\_\_\_\_  
Дата \_\_\_\_\_

Наименование показателя	Выявленные недостатки и замечания	Оценка
<b>Качество</b>		
1. Соответствие содержания заданию		
2. Грамотность изложения и качество оформления		
3. Самостоятельность выполнения,		
4. Глубина проработки материала,		
5. Использование рекомендованной и справочной литературы		
6. Обоснованность и доказательность выводов		
<i>Общая оценка качества выполнения</i>		
<b>Защита реферата</b>		
1. Свободное владение профессиональной терминологией		
2. Способность формулирования цели и основных результатов при публичном представлении результатов		
3. Качество изложения материала (презентации)		
<i>Общая оценка за защиту реферата</i>		
<b>Ответы на дополнительные вопросы</b>		
Вопрос 1.		
Вопрос 2.		
Вопрос 3.		
<i>Общая оценка за ответы на вопросы</i>		
<b>Итоговая оценка</b>		

### **Критерии оценивания выполнения кейс-заданий**

Результат выполнения кейс-задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс-задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

Оценка «**отлично**» – при наборе в 5 баллов.

Оценка «**хорошо**» – при наборе в 4 балла.

Оценка «**удовлетворительно**» – при наборе в 3 балла.

Оценка «**неудовлетворительно**» – при наборе в 2 балла.

### **Критерии оценивания выполнения кейс-заданий**

Результат выполнения кейс-задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс-задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

Оценка «**отлично**» – при наборе в 5 баллов.

Оценка «**хорошо**» – при наборе в 4 балла.

Оценка «**удовлетворительно**» – при наборе в 3 балла.

Оценка «**неудовлетворительно**» – при наборе в 2 балла.

### **Критерии оценки знаний при написании контрольной работы**

Оценка «**отлично**» – выставляется обучающемуся, показавшему все-сторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «**хорошо**» – выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «**удовлетворительно**» – выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «**неудовлетворительно**» – выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

### **Критерии оценки знаний при проведении тестирования**

Оценка «**отлично**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 85 % тестовых заданий;

Оценка «**хорошо**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 70 % тестовых заданий;

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 51 %;

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

### **Критерии оценки на экзамене**

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновавшему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обу-

чающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## **8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

### **Основная учебная литература**

1. Воробьева Т. В. Управление инвестиционным проектом / Т. В. Воробьева. — 3-е изд. — М. : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 146 с. — [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79731.html>
2. Трубилин А. И. Управление проектами : учебное пособие / А. И. Трубилин, В. И. Гайдук, А. В. Кондрашова. — Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 163 с. — [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/86340.html>
3. Трубилин А. И. Управление проектами : учеб. пособие / А. И. Трубилин, В. И. Гайдук, А. В. Кондрашова. – Краснодар : КубГАУ, 2017. – 153 с. — [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://edu.kubsau.ru/file.php/123/UP\\_upr\\_proektami\\_.pdf](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/UP_upr_proektami_.pdf)

### **Дополнительная учебная литература**

1. Клаверов, В. Б. Управление проектами. Кейс практического обучения : учебное пособие / В. Б. Клаверов. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 142 с. — [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69295.html>
2. Никитаева А. Ю. Экономика и управление проектами в социальных системах : учебник / А. Ю. Никитаева, Л. С. Скачкова, О. В. Несоленая. — Ростов-на-Дону, Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2019. — 208 с. — [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/95833.html>
3. Никонова И. А. Стоимостная оценка в проектном анализе и проектном финансировании : учебник / И. А. Никонова. — М. : Прометей, 2019. - 374 с. — [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/94540.html>
4. Смирнов, В. Б. Проектный анализ : учебное пособие / В. Б. Смирнов, С. Е. Кирюхина. — М. : Российский университет дружбы народов, 2017. — 128 с. — [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/91054.html>
5. Управление проектами : учебник / В.Н. Островская, Г.В. Воронцова, О.Н. Момотова [и др.]. — 2-е изд., стер. — Спб : Лань, 2019. — 400 с. — [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/114700>
6. Управление проектами с использованием Microsoft Project : учебное пособие / Т. С. Васючкова, М. А. Держо, Н. А. Иванчева, Т. П. Пухначева. — 3-е изд. — Москва, Саратов : Интернет-Университет Информационных Тех-

нологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 147 с. — [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/89480.html>

## 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1.	Znanium.com	Универсальная	<a href="https://znanium.com/">https://znanium.com/</a>
2.	IPRbook	Универсальная	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
3.	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	<a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>

## 10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Управление проектами: метод. указания / В. И. Гайдук, Ю. Г. Лесных, А. В. Кондрашова. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 69 с. – Электронный ресурс. – [Режим доступа]. – [https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Metod\\_ukaz.\\_po\\_upravleniju\\_proektami.pdf](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Metod_ukaz._po_upravleniju_proektami.pdf)

2. Трубилин А. И. Управление проектами : учеб. пособие / А. И. Трубилин, В. И. Гайдук, А. В. Кондрашова. – Краснодар : КубГАУ, 2017. – 153 с. – Электронный ресурс. – [Режим доступа]. – [https://edu.kubsau.ru/file.php/123/UP\\_upr\\_proektami\\_.pdf](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/UP_upr_proektami_.pdf)

3. Трубилин, А. И. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. И. Трубилин, В. И. Гайдук, А. В. Кондрашова. — Электронные текстовые данные. — Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 163 с. – Электронный ресурс. – [Режим доступа]. – <http://www.iprbookshop.ru/86340.html>

## 11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют: обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети "Интернет"; фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы; организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов; контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

### 11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения

№	Наименование	Краткое описание
---	--------------	------------------

1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Microsoft Project	Управление проектами
4	Система тестирования INDIGO	Тестирование

## 11.2 Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	<a href="https://elibrary.ru/">https://elibrary.ru/</a>
2	Гарант	Правовая	<a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.ru/</a>
3	КонсультантПлюс	Правовая	<a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a>

## 11.3 Доступ к сети Интернет

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

## 12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
Управление проектами	<p>Помещение №402 ЭК, посадочных мест — 50; площадь — 60,8кв.м; учебная аудитория для проведения учебных занятий .</p> <p>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель);</p> <p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран);</p> <p>программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №302 ЭК, посадочных мест — 30; площадь — 41,9кв.м; учебная аудитория для проведения учебных занятий .</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

	<p>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №4 ЭК, площадь — 31,1 кв.м; помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. кондиционер — 2 шт.; лабораторное оборудование (шкаф лабораторный — 1 шт.; набор лабораторный — 1 шт.); технические средства обучения (принтер — 1 шт.; проектор — 1 шт.; микрофон — 1 шт.; ибп — 4 шт.; сервер — 1 шт.); носитель информации — 1 шт.; компьютер персональный — 15 шт.). Доступ к сети «Интернет»; Доступ в электронную образовательную среду университета; программное обеспечение: Windows, Office</p> <p>Помещение №206 ЭК, посадочных мест — 20; площадь — 41 кв.м; помещение для самостоятельной работы обучающихся. технические средства обучения (компьютер персональный — 9 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; специализированная мебель (учебная мебель). Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе</p>	
--	---	--