

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Карамышев Виктор Николаевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 06.10.2026 15:15:55
Уникальный программный ключ:
a69eb4eda2529afde6957b019c031b0323b98d88

Министерство образования и науки Курской области

Государственное образовательное автономное учреждение высшего
образования Курской области

«Курская академия государственной и муниципальной службы»

Кафедра экономической теории, регионалистики и правового регулирования
экономики

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по учебно-
методическому обеспечению

 Хмелевская И.Г.
(подпись, ФИО)

«01» июля 2026 г.

ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Методические рекомендации для самостоятельной работы, в том числе для
подготовки к практическим занятиям, студентов
направления подготовки 38.04.01 Экономика
очной формы обучения

Курск 2026

ПРЕДИСЛОВИЕ

Методические рекомендации разработаны с целью оказания помощи студентам направления подготовки 38.04.01 Экономика, очной и очно-заочной форм обучения при самостоятельной подготовке к занятиям по дисциплине «Проектная деятельность».

Методические рекомендации разработаны в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования направления подготовки 38.04.01 Экономика, утверждённым приказом Министерства образования и науки Российской Федерации №939 от 11 августа 2020 года.

Предлагаемые методические рекомендации содержат перечень теоретических тем и задания для самопроверки, которые необходимо выполнить при самостоятельной подготовке к каждому занятию.

К темам приводится список литературы, в котором можно найти ответы на поставленные вопросы теории дисциплины.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Основными видами аудиторной работы студента при изучении дисциплины «Проектная деятельность» являются лекции и практические занятия. Студент не имеет права пропускать занятия без уважительных причин.

На лекциях излагаются и разъясняются основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, даются рекомендации для самостоятельной работы. В ходе лекции студент должен внимательно слушать и конспектировать материал.

Изучение наиболее важных тем или разделов дисциплины завершают практические занятия, которые обеспечивают контроль подготовленности студента; закрепление учебного материала; приобретение опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, в том числе аргументации и защиты выдвигаемых положений и тезисов.

Практическому занятию предшествует самостоятельная работа студента, связанная с освоением материала, полученного на лекциях, и материалов, изложенных в учебниках и учебных пособиях, а также литературе, рекомендованной преподавателем.

По согласованию с преподавателем или по его заданию студенты готовят рефераты по отдельным темам дисциплины, выступают на занятиях с докладами. Основу докладов составляет, как правило, содержание подготовленных студентами рефератов.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает по результатам тестирования, собеседования, решению ситуационных задач и кейсов, а также по результатам докладов.

Преподаватель уже на первых занятиях объясняет студентам, какие формы обучения следует использовать при самостоятельном изучении дисциплины: конспектирование учебной литературы и лекции, составление словарей понятий и терминов и т. п.

В процессе обучения преподаватели используют активные формы работы со студентами: чтение лекций, привлечение студентов к творческому процессу на лекциях, отработку студентами пропущенных лекций, участие в групповых и индивидуальных консультациях (собеседовании). Эти формы способствуют выработке у студентов умения работать с учебником и литературой. Изучение литературы составляет значительную часть самостоятельной работы студента. Это большой труд, требующий усилий и желания студента. В самом начале работы над книгой важно определить цель и направление этой работы. Прочитанное следует закрепить в памяти. Одним из приемов закрепления освоенного материала является конспектирование, без которого немислима серьезная работа над

литературой. Систематическое конспектирование помогает научиться правильно, кратко и четко излагать своими словами прочитанный материал.

Самостоятельную работу следует начинать с первых занятий. От занятия к занятию нужно регулярно прочитывать конспект лекций, знакомиться с соответствующими разделами учебника, читать и конспектировать литературу по каждой теме дисциплины. Самостоятельная работа дает студентам возможность равномерно распределить нагрузку, способствует более глубокому и качественному освоению учебного материала. В случае необходимости студенты обращаются за консультацией к преподавателю по вопросам дисциплины с целью освоения и закрепления компетенций.

Основная цель самостоятельной работы студента при изучении дисциплины – закрепить теоретические знания, полученные в процессе лекционных занятий, а также сформировать практические навыки самостоятельного анализа особенностей дисциплины.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ

Тема 1. Концепция управления проектами

Тестовые задания

1. Проект представляет собой:
 - а) временное мероприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата;
 - б) постоянную деятельность организации;
 - в) совокупность текущих операций;
 - г) процесс производства серийной продукции.
2. Основной характеристикой проекта является:
 - а) повторяемость;
 - б) уникальность;
 - в) непрерывность;
 - г) стандартизация.
3. Управление проектом представляет собой:
 - а) применение знаний, навыков, инструментов и методов к работам проекта для удовлетворения требований;
 - б) контроль бухгалтерской отчетности;
 - в) управление текущими производственными операциями;
 - г) разработку стратегии организации.
4. Жизненный цикл проекта включает:
 - а) только фазу реализации;
 - б) фазы инициации, планирования, исполнения, мониторинга и завершения;
 - в) только фазы планирования и контроля;
 - г) стадии производства и сбыта.
5. Заинтересованные стороны проекта – это:
 - а) только заказчик и исполнитель;
 - б) лица и организации, которые могут влиять на проект или зависеть от него;
 - в) только инвесторы;
 - г) только члены команды проекта.
6. Устав проекта – это:
 - а) отчет о выполнении проекта;
 - б) бюджет проекта;
 - в) документ, формально авторизующий проект и определяющий его цели;
 - г) график выполнения работ.
7. Тройное ограничение проекта включает:
 - а) содержание, время, стоимость;
 - б) качество, риски, ресурсы;

в) персонал, бюджет, сроки;

г) цели, задачи, результаты.

8. Ключевой ролью менеджера проекта является:

а) выполнение бухгалтерского учета;

б) достижение целей проекта в рамках ограничений;

в) разработка налоговой политики;

г) управление текущей деятельностью организации.

9. Результат проекта – это:

а) уникальный продукт, услуга или результат, созданный в ходе проекта;

б) текущий отчет организации;

в) бухгалтерский баланс;

г) штатное расписание.

10. Основное отличие проекта от операционной деятельности состоит

в:

а) наличии уникального результата и временных рамок;

б) использовании ресурсов;

в) наличии руководителя;

г) применении оборудования.

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Сущность и основные понятия управления проектами.

2. Классификация проектов.

3. Жизненный цикл проекта.

4. Участники и заинтересованные стороны проекта.

5. Функции и области знаний управления проектами.

6. Методология и стандарты управления проектами.

Тема 2. Основы управления проектами

Контрольные вопросы

1. Раскройте содержание понятия «проект».

2. Охарактеризуйте основные признаки проекта.

3. Раскройте содержание понятия «управление проектом».

4. Определите основные цели управления проектом.

5. Охарактеризуйте жизненный цикл проекта и его фазы.

6. Раскройте содержание понятия «устав проекта».

7. Определите роль руководителя проекта в системе управления.

8. Охарактеризуйте основные функциональные области управления проектом.

9. Раскройте содержание понятия «заинтересованные стороны проекта».

10. Определите значение управления проектами для повышения эффективности деятельности организации.

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Сущность и понятие проекта.
2. Сущность и методология управления проектами.
3. Участники и организационная структура проекта.
4. Инициация и планирование проекта.
5. Управление содержанием и сроками проекта.
6. Управление стоимостью и ресурсами проекта.
7. Контроль, завершение и оценка эффективности проекта.

Тема 3. Разработка концепции проекта

Контрольные вопросы

1. Раскройте содержание понятия «концепция проекта».
2. Охарактеризуйте основные цели разработки концепции проекта.
3. Раскройте содержание понятия «идея проекта».
4. Определите значение концепции для дальнейшей разработки проекта.
5. Охарактеризуйте основные этапы разработки концепции проекта.
6. Раскройте содержание понятия «жизнеспособность проекта».
7. Определите роль анализа потребностей в разработке концепции проекта.
8. Охарактеризуйте методы оценки альтернативных концепций проекта.
9. Раскройте содержание понятия «ключевые факторы успеха проекта».
10. Определите влияние концепции проекта на его бюджет и сроки.

Ситуационные задания

1. Компания рассматривает идею запуска нового продукта. Потенциальный спрос – 50000 ед. в год, цена – 1200 руб., переменные затраты – 700 руб. на единицу, постоянные затраты – 8000000 руб. в год. Определите, является ли проект жизнеспособным на этапе разработки концепции.

2. Организация планирует открыть новое направление деятельности. Требуемые инвестиции – 15000000 руб., ожидаемая годовая чистая прибыль – 3000000 руб. Определите простой срок окупаемости и оцените привлекательность концепции.

3. Руководство рассматривает три альтернативные концепции проекта. Концепция А: затраты – 5000000 руб., ожидаемый доход – 8000000

руб. Концепция Б: затраты – 7000000 руб., ожидаемый доход – 12000000 руб. Концепция В: затраты – 4000000 руб., ожидаемый доход – 6000000 руб. Определите наиболее эффективную концепцию по показателю рентабельности.

4. Компания планирует проект продолжительностью 3 года. Первоначальные вложения – 9000000 руб. Ожидаемые денежные потоки: 1 год – 3000000 руб., 2 год – 4000000 руб., 3 год – 5000000 руб. Ставка дисконтирования – 12 %. Определите чистую приведенную стоимость и сделайте вывод о целесообразности проекта.

5. Организация рассматривает концепцию проекта по производству нового товара. Рыночная цена аналогичного товара – 2000 руб., планируемая себестоимость – 1600 руб. Определите минимальный объем продаж для обеспечения безубыточности, если постоянные затраты составят 4000000 руб.

6. Компания имеет две концепции проекта. Концепция А требует инвестиций 6000000 руб. и генерирует ежегодный денежный поток 2000000 руб. в течение 4 лет. Концепция Б требует 8000000 руб. и генерирует 2800000 руб. в течение 4 лет. Определите, какая концепция предпочтительнее по показателю чистой приведенной стоимости при ставке 10 %.

7. Организация планирует проект с ожидаемой выручкой 20000000 руб. и полной себестоимостью 16000000 руб. Определите ожидаемую рентабельность продаж и оцените, соответствует ли концепция проекту с целевой рентабельностью не менее 20 %.

8. Компания рассматривает концепцию инновационного проекта. Затраты на разработку – 12000000 руб., затраты на производство – 800 руб. на единицу, цена – 1500 руб. Определите точку безубыточности и оцените риск концепции при прогнозе продаж 20000 ед.

9. Организация оценивает концепцию проекта по расширению производства. Текущая выручка – 50000000 руб., планируемый прирост выручки – 20 %. Инвестиции – 10000000 руб. Определите прирост прибыли, если рентабельность продаж сохранится на уровне 15 %.

10. Компания рассматривает концепцию проекта с неопределенным спросом. Оптимистичный сценарий: выручка – 30000000 руб., пессимистичный – 15000000 руб., наиболее вероятный – 22000000 руб. Затраты – 18000000 руб. Определите ожидаемый финансовый результат с учетом вероятностей 0,2, 0,3 и 0,5 соответственно.

Кейс-задание

Предприниматель рассматривает возможность открытия сети кофеен в городе с населением 500000 человек. На рынке уже работают 3 крупные сетевые кофейни и около 20 одиночных кофеен. Средняя цена чашки кофе – 150 руб., средний чек – 350 руб. Планируемая сеть будет ориентирована на

студентов и офисных работников в возрасте от 18 до 35 лет.

- Исходные данные проекта:
- планируемое количество точек – 5;
- требуемые инвестиции – 15000000 руб.;
- срок реализации проекта – 3 года;
- ожидаемая средняя посещаемость одной точки – 200 человек в

день;

- средний чек – 350 руб.;
- переменные затраты на одного посетителя – 120 руб.;
- постоянные затраты одной точки в месяц – 200000 руб.

1. Сформулируйте цель и задачи проекта открытия сети кофеен «КофеТайм». Определите, к какому типу относится данный проект по масштабу, срокам и характеру.

2. Рассчитайте ожидаемую годовую выручку одной точки и всей сети. Определите ожидаемую годовую прибыль проекта.

3. Оцените основных конкурентов и определите риск насыщенности рынка. Предложите меры по снижению конкурентного риска.

4. Сформулируйте ключевые показатели эффективности проекта. Определите, какие критерии будут использоваться для оценки успешности концепции.

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Понятие и сущность концепции проекта.
2. Инициация проекта.
3. Формирование целей и задач проекта.
4. Определение содержания и границ проекта.
5. Анализ заинтересованных сторон проекта.
6. Предварительная оценка проекта.
7. Документальное оформление концепции проекта.

Тема 4. Начальная (прединвестиционная) фаза проекта

Контрольные вопросы

1. Раскройте содержание понятия «прединвестиционная фаза проекта».
2. Охарактеризуйте основные цели прединвестиционной фазы проекта.
3. Раскройте содержание понятия «инициация проекта».
4. Определите значение прединвестиционных исследований для успеха проекта.
5. Охарактеризуйте основные этапы прединвестиционной фазы.

6. Раскройте содержание понятия «технико-экономическое обоснование проекта».
7. Определите содержание бизнес-плана инвестиционного проекта.
8. Охарактеризуйте методы оценки инвестиционной привлекательности проекта.
9. Раскройте содержание понятия «устав проекта» и его назначение.
10. Определите критерии принятия решения о переходе к инвестиционной фазе проекта.

Ситуационные задания

1. Организация рассматривает три инвестиционных проекта с разными сроками окупаемости и уровнем риска. Определите, какие критерии следует использовать для выбора наиболее предпочтительного проекта на прединвестиционной фазе.
2. Компания планирует открыть новое производство. Ожидаемые инвестиции – 5000000 руб., прогнозируемая выручка – 8000000 руб. в год, текущие затраты – 6000000 руб. в год. Определите, достаточно ли данных для принятия решения и какие показатели необходимо рассчитать дополнительно.
3. Организация провела маркетинговое исследование, которое показало, что спрос на новый продукт может составить от 1000 до 3000 ед. в месяц. Определите, какие методы анализа чувствительности следует применить для оценки устойчивости проекта.
4. Инвестор рассматривает два проекта: проект А с первоначальными вложениями 2000000 руб. и сроком окупаемости 3 года, проект Б – 3500000 руб. и 2 года. Определите, какой проект предпочтительнее и какие факторы необходимо учесть дополнительно.
5. Компания имеет возможность реализовать проект на собственные средства или с привлечением кредита под 15 % годовых. Определите, какие факторы влияют на выбор источника финансирования на прединвестиционной фазе.
6. Организация разработала бизнес-план проекта, но не провела оценку рисков. Определите, какие виды рисков необходимо проанализировать и как это влияет на решение о запуске проекта.
7. Инвестор установил, что срок окупаемости проекта составляет 6 лет при нормативном значении 4 года. Определите, следует ли отклонить проект и какие альтернативные решения возможны.
8. Компания рассматривает проект с чистой приведенной стоимостью 500000 руб. и внутренней нормой доходности 12 % при ставке дисконтирования 10 %. Определите, является ли проект эффективным и какие выводы следует сделать.
9. Организация оценивает два варианта реализации проекта:

строительство нового цеха или аренда производственных площадей. Определите, какие затраты являются релевантными и как выбрать оптимальный вариант.

10. На прединвестиционной фазе проекта выявлено, что ключевой поставщик сырья может отказаться от сотрудничества. Определите, какие меры следует предпринять для снижения риска и как это повлияет на решение о запуске проекта.

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Сущность и содержание прединвестиционной фазы проекта.
2. Поиск и отбор инвестиционных идей.
3. Предварительная оценка проекта.
4. Разработка концепции проекта.
5. Технико-экономическое обоснование проекта.
6. Оценка эффективности инвестиционного проекта на прединвестиционной стадии.

Тема 5. Инициация проекта и разработка устава проекта

Контрольные вопросы

1. Раскройте содержание понятия «инициация проекта».
2. Охарактеризуйте основные цели инициации проекта.
3. Раскройте содержание понятия «устав проекта».
4. Определите значение устава проекта для управления проектом.
5. Охарактеризуйте основных участников инициации проекта.
6. Раскройте содержание понятия «заинтересованные стороны проекта».
7. Определите назначение предварительного анализа проекта на этапе инициации.
8. Охарактеризуйте структуру и основные разделы устава проекта.
9. Раскройте содержание понятия «ограничения и допущения проекта».
10. Определите порядок утверждения и согласования устава проекта.

Ситуационные задания

1. Компания рассматривает инициацию проекта по разработке нового программного продукта. Ожидаемые затраты – 3000000 руб., ожидаемая выручка – 5000000 руб. Определите, какие разделы должны быть включены в устав проекта.
2. Заказчик инициирует проект строительства склада. Определите основных заинтересованных лиц проекта и их интересы.
3. Руководитель проекта получил устное указание начать работы без оформления устава. Определите риски такой ситуации и необходимые

действия.

4. В уставе проекта указаны цели, но не определены критерии успеха. Определите, как это повлияет на дальнейшее управление проектом, и предложите формулировки критериев.

5. Проект по внедрению информационной системы имеет бюджет 8000000 руб. и срок 12 месяцев. Определите, какие ограничения должны быть зафиксированы в уставе проекта.

6. Инициатор проекта представил устав, в котором не указаны границы проекта. Определите последствия отсутствия этого раздела и предложите его содержание.

7. Организация рассматривает два альтернативных проекта. Проект А: затраты – 2000000 руб., ожидаемая прибыль – 3000000 руб. Проект Б: затраты – 3500000 руб., ожидаемая прибыль – 4500000 руб. Определите, какой проект предпочтительнее для инициации.

8. В уставе проекта не указан руководитель проекта. Определите, какие проблемы возникнут при реализации и как исправить ситуацию.

9. Заказчик требует включить в устав проекта условие о фиксированной цене без учета возможных изменений. Определите риски и предложите корректировки.

10. Проект инициирован, но ключевые заинтересованные лица не были идентифицированы. Определите возможные последствия и действия руководителя проекта.

Кейс-задание

Компания «Вектор» специализируется на производстве и продаже офисной мебели. Руководство приняло решение о запуске нового направления – производство эргономичных кресел для персонала, работающего за компьютером. Для реализации идеи необходимо создать проект, который позволит выйти на новый сегмент рынка.

Исходные данные:

- планируемый срок реализации проекта – 12 месяцев;
- общий бюджет проекта – 8000000 руб.;
- основные этапы проекта: маркетинговое исследование, разработка дизайна, закупка оборудования, запуск производства, продвижение продукции;
- ключевые заинтересованные стороны: руководство компании, инвесторы, производственный отдел, отдел продаж, поставщики материалов;
- ожидаемый результат: выпуск первой партии эргономичных кресел в количестве 1000 шт. и выход на рынок с новой продукцией;
- основные риски: рост цен на материалы, задержка поставок оборудования, низкий спрос на новую продукцию.

1. Определите цель и задачи проекта. Сформулируйте ожидаемые результаты и критерии успеха проекта.

2. Определите состав заинтересованных сторон проекта и их интересы.

3. Разработайте основные разделы устава проекта: наименование, цель, задачи, границы, результаты, сроки, бюджет, ключевые участники.

4. Проведите предварительную оценку рисков проекта. Определите вероятность и возможный ущерб по каждому риску.

5. Сформулируйте критерии оценки успешности проекта и предложите показатели для контроля его реализации на этапе инициации.

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Сущность инициации проекта.
2. Источники и причины возникновения проектов.
3. Предварительный анализ проекта.
4. Понятие и назначение устава проекта.
5. Структура и содержание устава проекта.
6. Разработка устава проекта.

Тема 6. Управление заинтересованными сторонами и коммуникациями в проекте

Тестовые задания

1. Заинтересованные стороны проекта – это:
 - а) только заказчик и инвестор;
 - б) лица или организации, которые могут влиять на проект или испытывать его влияние;
 - в) только члены проектной команды;
 - г) только внешние контрагенты.
2. Управление заинтересованными сторонами начинается с процесса:
 - а) планирования коммуникаций;
 - б) идентификации заинтересованных сторон;
 - в) контроля вовлеченности;
 - г) закрытия проекта.
3. Матрица «власть – интерес» используется для:
 - а) расчета бюджета проекта;
 - б) классификации заинтересованных сторон и выбора стратегии работы с ними;
 - в) оценки рисков проекта;
 - г) составления календарного плана.
4. К заинтересованным сторонам с высокой властью и высоким интересом применяется стратегия:
 - а) наблюдения;
 - б) информирования;
 - в) тесного взаимодействия и вовлечения;

г) игнорирования.

5. План управления коммуникациями определяет:

- а) кто, что, когда и как получает информацию о проекте;
- б) состав проектной команды;
- в) бюджет проекта;
- г) перечень рисков.

6. Эффективная коммуникация в проекте прежде всего обеспечивает:

- а) сокращение численности команды;
- б) своевременное доведение информации до заинтересованных сторон;
- в) увеличение сроков проекта;
- г) снижение стоимости проекта.

7. Обратная связь в коммуникациях проекта необходима для:

- а) проверки понимания и корректировки взаимодействия;
- б) увеличения объема отчетности;
- в) сокращения числа встреч;
- г) замены плана проекта.

8. Основным риском при управлении заинтересованными сторонами является:

- а) снижение качества продукции;
- б) сопротивление изменениям и неудовлетворенность ожиданий;
- в) рост налоговых платежей;
- г) увеличение амортизации.

9. Реестр заинтересованных сторон содержит:

- а) перечень задач проекта;
- б) сведения о сторонах, их интересах, влиянии и стратегии работы;
- в) бюджетные статьи;
- г) график отпусков сотрудников.

10. Оценка эффективности коммуникаций в проекте проводится с целью:

- а) определения удовлетворенности заинтересованных сторон и корректировки плана;
- б) расчета прибыли проекта;
- в) сокращения команды;
- г) изменения устава проекта.

Контрольные вопросы

1. Раскройте содержание понятия «заинтересованные стороны проекта».
2. Охарактеризуйте основные категории заинтересованных сторон проекта.
3. Раскройте содержание понятия «управление заинтересованными сторонами».

4. Определите значение анализа заинтересованных сторон для успеха проекта.
5. Охарактеризуйте основные этапы управления заинтересованными сторонами.
6. Раскройте содержание понятия «матрица заинтересованных сторон».
7. Определите роль коммуникаций в управлении проектом.
8. Охарактеризуйте основные виды коммуникаций в проекте.
9. Раскройте содержание понятия «план коммуникаций проекта».
10. Определите значение эффективных коммуникаций для снижения рисков проекта.

Ситуационные задания

1. В проекте выявлены заинтересованные стороны: заказчик, инвестор, руководитель проекта, команда, поставщики и местные органы власти. Определите, кто относится к внутренним, а кто – к внешним заинтересованным сторонам.
2. Заказчик требует еженедельных отчетов о ходе проекта, а инвестор – только ежемесячных. Определите, как организовать коммуникации с обеими сторонами и какой документ это регулирует.
3. В проекте возник конфликт между командой проекта и поставщиком из-за сроков поставки. Определите, какие коммуникационные действия должен предпринять руководитель проекта.
4. Руководитель проекта выявил, что ключевая заинтересованная сторона не была включена в план коммуникаций. Определите возможные последствия и корректирующие действия.
5. Заинтересованная сторона имеет высокое влияние и высокую заинтересованность в проекте. Определите стратегию управления данной стороной.
6. Заинтересованная сторона имеет низкое влияние, но высокую заинтересованность. Определите, как следует выстраивать коммуникации с ней.
7. В ходе проекта изменился состав заинтересованных сторон: появился новый регулятор. Определите, как это повлияет на план коммуникаций и какие действия необходимы.
8. Команда проекта использует только электронную почту для коммуникаций, что приводит к задержкам. Определите, какие каналы коммуникации целесообразно добавить и почему.
9. Инвестор выражает недовольство недостаточной прозрачностью информации о затратах проекта. Определите, какие изменения следует внести в план коммуникаций.
10. Руководитель проекта готовит отчет для заказчика. Определите, какие элементы должны быть включены в отчет для эффективного

информирования заинтересованной стороны.

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Сущность управления заинтересованными сторонами.
2. Идентификация и анализ заинтересованных сторон.
3. Стратегии взаимодействия с заинтересованными сторонами.
4. Сущность и элементы коммуникаций в проекте.
5. Планирование коммуникаций в проекте.
6. Реализация и контроль коммуникаций.

Тема 7. Организационные структуры управления проектами

Тестовое задание

1. Организационная структура, при которой проект управляется в рамках существующей функциональной иерархии, называется:

- а) проектной;
- б) функциональной;
- в) матричной;
- г) дивизиональной.

2. Организационная структура, при которой создается отдельная команда во главе с проектным менеджером, обладающим полными полномочиями, называется:

- а) функциональной;
- б) матричной;
- в) проектной;
- г) линейной.

3. Организационная структура, при которой сотрудники подчиняются одновременно функциональному руководителю и проектному менеджеру, называется:

- а) матричной;
- б) проектной;
- в) функциональной;
- г) дивизиональной.

4. Слабая матричная структура характеризуется:

- а) полным доминированием проектного менеджера;
- б) равным влиянием функционального и проектного руководителя;
- в) доминированием функционального руководителя;
- г) отсутствием проектного менеджера.

5. Сильная матричная структура характеризуется:

- а) доминированием функционального руководителя;
- б) полным доминированием проектного менеджера;
- в) равным влиянием функционального и проектного руководителя;
- г) отсутствием функциональных подразделений.

6. Сбалансированная матричная структура характеризуется:

- а) равным влиянием функционального и проектного руководителя;
- б) доминированием функционального руководителя;
- в) доминированием проектного менеджера;
- г) отсутствием проектного менеджера.

7. Основным преимуществом функциональной структуры управления проектами является:

- а) высокая скорость принятия решений по проекту;
- б) эффективное использование специалистов и их профессиональный рост;

- в) полная ответственность проектного менеджера;
- г) минимальные конфликты между участниками.

8. Основным недостатком проектной структуры управления является:

- а) дублирование ресурсов и снижение профессионального обмена;
- б) низкая ответственность проектного менеджера;
- в) отсутствие единого центра управления;
- г) слабая координация между подразделениями.

9. Основным преимуществом матричной структуры управления проектами является:

- а) простота управления и единоначалие;
- б) гибкость и эффективное использование ресурсов;
- в) отсутствие конфликтов между руководителями;
- г) минимальные требования к коммуникациям.

10. Основным недостатком матричной структуры управления является:

- а) низкая гибкость;
- б) двойное подчинение и конфликты за ресурсы;
- в) отсутствие проектного менеджера;
- г) невозможность использования специалистов разных отделов.

Ситуационные задания

1. Организация реализует проект в рамках существующей функциональной структуры. Руководитель проекта не имеет административной власти над исполнителями. Определите тип организационной структуры и ее основные недостатки.

2. Компания создала отдельное подразделение для реализации проекта. Руководитель проекта полностью отвечает за ресурсы и результат. Определите тип структуры и ее преимущества.

3. В организации одновременно реализуются пять проектов. Сотрудники участвуют в нескольких проектах и подчиняются как функциональным руководителям, так и руководителям проектов. Определите тип структуры и возможные конфликты.

4. Руководитель проекта отвечает за сроки и бюджет, но ресурсы выделяются функциональными отделами. Определите тип структуры и

уровень полномочий руководителя проекта.

5. Организация имеет матричную структуру управления проектами. Определите, какие виды матрицы существуют и чем они различаются.

6. Компания реализует крупный инновационный проект с высокой неопределенностью. Определите, какая организационная структура наиболее эффективна и почему.

7. В организации создан проектный офис. Определите его основные функции и роль в управлении проектами.

8. Руководитель проекта столкнулся с сопротивлением функциональных руководителей при выделении сотрудников. Определите тип структуры и предложите пути решения конфликта.

9. Организация переходит от функциональной к проектной структуре управления. Определите основные преимущества и риски такого перехода.

10. Компания реализует проект с жесткими сроками и ограниченным бюджетом. Определите, какая организационная структура обеспечит наибольший контроль и почему.

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Сущность организационной структуры управления проектом.
2. Функциональная структура управления проектами.
3. Проектная структура управления.
4. Матричная структура управления проектами.
5. Сравнение организационных структур управления проектами.
6. Офис управления проектами.

Тема 8. Планирование проекта

Контрольные вопросы

1. Раскройте содержание понятия «планирование проекта».
2. Охарактеризуйте основные цели планирования проекта.
3. Раскройте содержание понятия «устав проекта».
4. Определите значение плана проекта для управления проектом.
5. Охарактеризуйте основные разделы плана проекта.
6. Раскройте содержание понятия «календарный план проекта».
7. Определите назначение сетевого графика в планировании проекта.
8. Охарактеризуйте методы планирования сроков проекта.
9. Раскройте содержание понятия «ресурсное планирование проекта».
10. Определите роль планирования в снижении рисков проекта.

Ситуационные задания

1. Проект включает 4 задачи. Длительность задач: 3, 5, 2 и 4 дня. Задачи выполняются последовательно. Определите общую продолжительность проекта и постройте календарный план.
2. Проект состоит из 3 этапов. Первый этап длится 10 дней, второй – 15 дней, третий – 8 дней. Второй и третий этапы выполняются параллельно после первого. Определите общую продолжительность проекта.
3. Для выполнения проекта требуется 200 человеко-часов. В команде 4 человека, каждый работает по 5 часов в день. Определите количество дней, необходимых для выполнения проекта.
4. Бюджет проекта составляет 500000 руб. Запланированные затраты по этапам: 30 %, 40 % и 30 %. Определите сумму затрат по каждому этапу.
5. Проект имеет продолжительность 60 дней. На 20-й день выполнено 25 % работ. Определите, соответствует ли фактический прогресс плановому.
6. Проект состоит из 5 задач с длительностью 2, 4, 3, 6 и 5 дней. Задачи 2 и 3 выполняются параллельно, остальные – последовательно. Определите критический путь и общую продолжительность.
7. Для проекта выделено 3 ресурса. Первый доступен 20 дней, второй – 15 дней, третий – 10 дней. Определите лимитирующий ресурс и его влияние на срок проекта.
8. Плановые затраты проекта – 800000 руб. Фактические затраты на отчетную дату – 500000 руб. при освоенном объеме 60 %. Определите отклонение по стоимости.
9. Проект должен быть завершен за 90 дней. На текущий момент прошло 45 дней, выполнено 40 % работ. Определите отклонение по срокам и необходимость корректирующих мер.
10. Проект включает 4 этапа с бюджетом 200000, 300000, 250000 и 150000 руб. Определите общий бюджет проекта и долю каждого этапа в процентах.

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Сущность и содержание планирования проекта.
2. Уровни и виды планов проекта.
3. Планирование содержания и структуры работ.
4. Календарное и сетевое планирование.
5. Планирование ресурсов проекта.
6. Планирование стоимости и бюджета проекта.
7. Планирование рисков и качества проекта.

Тема 9. Управление сроками проекта. Календарно-сетевое планирование

Контрольные вопросы

1. Раскройте содержание понятия «управление сроками проекта».
2. Охарактеризуйте основные цели управления сроками проекта.
3. Раскройте содержание понятия «календарно-сетевое планирование».
4. Определите значение сетевого графика для управления сроками проекта.
5. Охарактеризуйте основные элементы сетевого графика.
6. Раскройте содержание понятия «критический путь проекта».
7. Определите порядок расчета критического пути.
8. Охарактеризуйте понятия «ранний срок» и «поздний срок» начала работ.
9. Раскройте содержание понятия «резерв времени работы».
10. Определите значение календарно-сетевого планирования для контроля сроков проекта.

Ситуационные задания

1. Проект состоит из 3 задач: А (4 дня), Б (6 дней), В (3 дня). Задачи выполняются последовательно. Определите общую продолжительность проекта и длину критического пути.
2. Проект включает задачи: А (5 дней), Б (3 дня), В (4 дня), Г (2 дня). Задачи Б и В выполняются параллельно после А, задача Г – после Б и В. Определите продолжительность проекта.
3. Сетевой график включает 4 работы: А (3 дня) – начальная, Б (5 дней) и В (2 дня) – параллельные после А, Г (4 дня) – после Б и В. Определите критический путь и резерв времени работы В.
4. Задача А длится 6 дней, задача Б – 4 дня, задача В – 8 дней. Задачи А и Б выполняются параллельно, задача В – после обеих. Определите общую продолжительность и резерв времени задачи Б.
5. Проект состоит из 5 задач: А (2 дня), Б (3 дня), В (4 дня), Г (5 дней), Д (2 дня). Задачи выполняются последовательно. Определите продолжительность проекта и постройте диаграмму Ганта.
6. Для проекта определены ранние сроки: начало задачи А – день 1, окончание – день 4; задачи Б – начало день 5, окончание день 9. Определите длительность каждой задачи и общую продолжительность.
7. Сетевой график включает задачи: А (3 дня), Б (4 дня), В (5 дней), Г (2 дня). Задача А – начальная, Б и В – параллельные после А, Г – после Б и В. Определите критический путь.
8. Проект имеет 4 задачи с длительностью 5, 3, 6 и 2 дня. Задачи 1 и 2 выполняются параллельно, задачи 3 и 4 – последовательно после них.

Определите общую продолжительность и резервы времени.

9. Поздний срок окончания задачи – день 15, ранний срок начала – день 8, длительность задачи – 4 дня. Определите резерв времени задачи.

10. Проект состоит из 3 этапов: первый – 10 дней, второй – 12 дней, третий – 6 дней. Второй этап начинается после завершения первого, третий – после второго. Определите общую продолжительность и определите, на сколько дней можно задержать второй этап без увеличения срока проекта.

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Сущность управления сроками проекта.
2. Определение и последовательность операций.
3. Оценка длительности операций.
4. Разработка расписания проекта.
5. Сетевое планирование проекта.
6. Критический путь и резервы времени.
7. Контроль сроков проекта.

Тема 10. Управление стоимостью проекта. Бюджетирование

Тестовое задание

1. Стоимость проекта представляет собой:
 - а) совокупность затрат на реализацию проекта;
 - б) рыночную цену продукта проекта;
 - в) величину уставного капитала;
 - г) сумму налоговых платежей.
2. Бюджет проекта – это:
 - а) документ, отражающий доходы и расходы проекта;
 - б) приказ о назначении руководителя проекта;
 - в) перечень рисков проекта;
 - г) график выполнения работ.
3. Основной целью управления стоимостью проекта является:
 - а) завершение проекта в установленные сроки;
 - б) обеспечение выполнения проекта в рамках утвержденного бюджета;
 - в) максимизация числа участников проекта;
 - г) увеличение объема документации.
4. Оценка стоимости проекта на ранних стадиях называется:
 - а) детальной;
 - б) окончательной;
 - в) концептуальной;
 - г) фактической.
5. Метод оценки стоимости проекта по аналогии предполагает:
 - а) использование данных о стоимости аналогичных проектов;
 - б) расчет стоимости по каждому элементу работ;

в) экспертную оценку без учета прошлого опыта;

г) оценку только затрат на оплату труда.

6. Параметрическая оценка стоимости основана на:

а) использовании зависимости между стоимостью и параметрами проекта;

б) опросе участников проекта;

в) анализе бухгалтерской отчетности;

г) расчете налоговых обязательств.

7. Оценка стоимости «снизу вверх» предполагает:

а) оценку на основе данных о предыдущих проектах;

б) детальную оценку по отдельным работам с последующим суммированием;

в) оценку экспертами без детализации;

г) оценку только по статьям накладных расходов.

8. Резерв на непредвиденные расходы в бюджете проекта создается для:

а) покрытия известных рисков;

б) оплаты труда руководителя проекта;

в) увеличения прибыли заказчика;

г) распределения между участниками.

9. Отклонение фактических затрат от бюджета проекта определяется как:

а) разность между плановой и фактической стоимостью;

б) отношение прибыли к затратам;

в) сумма всех затрат проекта;

г) произведение цены и объема работ.

10. Метод освоенного объема позволяет:

а) оценить фактический прогресс проекта и отклонения по срокам и стоимости;

б) рассчитать налоговую нагрузку проекта;

в) определить число участников проекта;

г) составить штатное расписание.

Ситуационные задания

1. Бюджет проекта составляет 1200000 руб. Запланированные затраты по этапам: 25 %, 35 %, 20 % и 20 %. Определите сумму затрат по каждому этапу.

2. Проект имеет бюджет 800000 руб. Фактические затраты на отчетную дату – 350000 руб., освоенный объем – 40 %. Определите отклонение по стоимости и сделайте вывод.

3. Стоимость проекта оценена методом аналога в 600000 руб. Для нового проекта применяется поправочный коэффициент 1,3. Определите скорректированную стоимость проекта.

4. Проект состоит из 3 работ. Стоимость первой – 150000 руб., второй – 250000 руб., третьей – 100000 руб. Резерв на непредвиденные расходы – 10 %. Определите общий бюджет проекта.

5. Плановый бюджет проекта – 900000 руб. Фактические затраты – 950000 руб. при освоенном объеме 90 %. Определите отклонение по стоимости и по срокам.

6. Для проекта закуплено оборудование на 400000 руб. со скидкой 5 % и материалы на 200000 руб. с надбавкой за доставку 10 %. Определите фактические затраты по этим статьям.

7. Бюджет проекта – 1500000 руб. На отчетную дату освоено 60 % работ, фактические затраты – 1000000 руб. Определите индекс выполнения стоимости и индекс выполнения сроков.

8. Проект предусматривает затраты на оплату труда – 300000 руб., материалы – 200000 руб., накладные расходы – 100000 руб. Определите структуру бюджета проекта в процентах.

9. Плановые затраты на месяц – 200000 руб. Фактические затраты – 230000 руб., из них 30000 руб. вызваны ростом цен. Определите контролируемое отклонение.

10. Проект имеет бюджет 2000000 руб. и продолжительность 12 месяцев. Определите среднемесячный плановый расход при равномерном финансировании и остаток бюджета через 5 месяцев.

Кейс-задание

Компания «СофтЛайн» реализует проект по разработке программного продукта. Планируемая продолжительность проекта – 6 месяцев. Имеются следующие данные:

- анализ требований – 200000 руб.;
- проектирование – 300000 руб.;
- разработка модуля 1 – 500000 руб.;
- разработка модуля 2 – 400000 руб.;
- тестирование – 250000 руб.;
- внедрение – 150000 руб.;
- резерв на непредвиденные расходы – 10 % от общей суммы плановых затрат.;
- фактические затраты на конец третьего месяца – 1100000 руб.;
- освоенный объем на конец третьего месяца – 50 % от общего объема работ.;
- плановый объем на конец третьего месяца – 55 % от общего объема работ.

1. Рассчитайте общую сумму плановых затрат по проекту с учетом резерва на непредвиденные расходы.

2. Рассчитайте отклонение по стоимости и отклонение по срокам на

основе метода освоенного объема. Сделайте вывод об эффективности выполнения проекта.

3. Определите индекс выполнения стоимости и индекс выполнения сроков. Оцените, перерасходован ли бюджет проекта и отстает ли проект от графика.

4. Сформулируйте итоговое заключение о состоянии бюджета проекта на конец третьего месяца и предложите корректирующие меры по оптимизации стоимости и сроков проекта.

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Сущность управления стоимостью проекта.
2. Оценка стоимости проекта.
3. Бюджетирование проекта.
4. Структура бюджета проекта.
5. Контроль стоимости проекта.
6. Метод освоенного объема.

Тема 11. Проектное финансирование

Контрольные вопросы

1. Раскройте содержание понятия «проектное финансирование».
2. Охарактеризуйте основные цели проектного финансирования.
3. Раскройте содержание понятия «проектная компания».
4. Определите значение проектного финансирования для реализации крупных проектов.
5. Охарактеризуйте основные источники финансирования проектов.
6. Раскройте содержание понятия «долевое финансирование проекта».
7. Определите особенности долгового финансирования проектов.
8. Охарактеризуйте роль банков в проектном финансировании.
9. Раскройте содержание понятия «риски проектного финансирования».
10. Определите преимущества и недостатки проектного финансирования.

Ситуационные задания

1. Проект требует инвестиций в размере 12000000 руб. Собственные средства инициатора – 4000000 руб. Определите сумму заемного финансирования и долю собственных средств в общем объеме.

2. Банк предоставил кредит на проект в размере 8000000 руб. под 15 % годовых на 5 лет. Определите сумму процентов за первый год и общую сумму к возврату при простых процентах.

3. Проект финансируется в соотношении 60 % заемных и 40 % собственных средств. Общая стоимость проекта – 15000000 руб. Определите суммы собственных и заемных средств.

4. Инвестор вкладывает 5000000 руб. в проект и ожидает ежегодный доход 1200000 руб. в течение 6 лет. Определите простой срок окупаемости вложений.

5. Проект имеет бюджет 20000000 руб. Финансирование осуществляется тремя участниками: первый – 50 %, второй – 30 %, третий – 20 %. Определите сумму вклада каждого участника.

6. Кредит на проект выдан на условиях: сумма 6000000 руб., ставка 12 % годовых, срок 3 года, погашение равными долями. Определите ежегодную сумму погашения основного долга.

7. Проект генерирует ежегодный денежный поток 2500000 руб. Общая сумма инвестиций – 10000000 руб. Определите срок окупаемости проекта.

8. Для проекта привлечены средства: банковский кредит – 7000000 руб., средства инвестора – 5000000 руб., государственная поддержка – 2000000 руб. Определите структуру финансирования в процентах.

9. Проект рассматривается при ставке дисконтирования 10 %. Первоначальные вложения – 9000000 руб. Ежегодный денежный поток – 3000000 руб. в течение 4 лет. Определите чистую приведенную стоимость.

10. Инициатор проекта вкладывает 3000000 руб. собственных средств и привлекает кредит 7000000 руб. под 14 % годовых. Определите общую сумму финансирования и годовые процентные платежи.

Кейс-задание

Компания «Прогресс» планирует реализовать инвестиционный проект строительства производственного комплекса. Основные параметры проекта:

- общая стоимость проекта – 500000000 руб.;
- срок реализации – 5 лет;
- ожидаемая ежегодная выручка – 180000000 руб.;
- ежегодные операционные затраты – 100000000 руб.;
- ставка дисконтирования – 12 %;
- собственные средства компании – 150000000 руб.;
- банковский кредит – 250000000 руб. под 14 % годовых на 5 лет;
- средства частного инвестора – 100000000 руб. с долей в проекте 20 %;
- проект имеет государственную поддержку в виде субсидии на 50000000 руб.;
- ожидается налоговый щит по кредиту;
- риски проекта: удорожание строительства на 10 %, снижение выручки на 15 %.

1. Определите структуру источников финансирования проекта и их доли в общей сумме.
2. Рассчитайте ежегодный денежный поток проекта до и после уплаты процентов по кредиту. Определите чистый денежный поток.
3. Рассчитайте чистую приведенную стоимость проекта и индекс рентабельности инвестиций. Сделайте вывод о целесообразности реализации.
4. Сформулируйте итоговое заключение о возможности реализации проекта и предложите меры по снижению выявленных рисков.

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Сущность и особенности проектного финансирования.
2. Источники финансирования проектов.
3. Формы и виды проектного финансирования.
4. Механизм проектного финансирования.
5. Риски проектного финансирования.
6. Государственная поддержка проектного финансирования.
7. Оценка эффективности проектного финансирования.

Тема 12. Маркетинг проекта

Контрольные вопросы

1. Раскройте содержание понятия «маркетинг проекта».
2. Охарактеризуйте основные цели маркетинга проекта.
3. Раскройте содержание понятия «маркетинговая стратегия проекта».
4. Определите значение маркетинговых исследований в проектной деятельности.
5. Охарактеризуйте основные этапы маркетингового планирования проекта.
6. Раскройте содержание понятия «целевой рынок проекта».
7. Определите роль сегментирования рынка в маркетинге проекта.
8. Охарактеризуйте комплекс маркетинга проекта.
9. Раскройте содержание понятия «продвижение продукта проекта».
10. Определите значение маркетинга для успешной реализации проекта.

Ситуационные задания

1. Проект предполагает выпуск нового продукта. Ожидаемый объем продаж – 10000 ед. в год, цена – 500 руб. за единицу. Определите ожидаемую выручку от реализации проекта.
2. Организация планирует вывести на рынок новый товар. Затраты

на маркетинг составляют 300000 руб., ожидаемая прибыль от проекта – 1200000 руб. Определите эффективность маркетинговых затрат.

3. Для проекта выбрана стратегия массового маркетинга. Целевая аудитория – 500000 человек, ожидаемый охват – 40 %. Определите число потенциальных потребителей.

4. Проект предусматривает рекламную кампанию с бюджетом 200000 руб. Стоимость одного контакта – 5 руб. Определите возможное число контактов с аудиторией.

5. Продукт проекта имеет 3 конкурента с долями рынка 30 %, 25 % и 20 %. Определите возможную долю рынка нового продукта.

6. Планируется провести маркетинговое исследование стоимостью 150000 руб. Ожидаемое увеличение выручки – 900000 руб. Определите целесообразность проведения исследования.

7. Продукт проекта позиционируется в среднем ценовом сегменте. Цена конкурента – 800 руб., себестоимость продукта – 500 руб. Определите возможную цену и маржинальный доход.

8. Для продвижения проекта используются 4 канала маркетинга с затратами 50000, 70000, 30000 и 40000 руб. Определите общий бюджет продвижения и долю каждого канала.

9. Ожидается, что 20 % целевой аудитории совершат покупку. Целевая аудитория – 50000 человек, средний чек – 1200 руб. Определите ожидаемую выручку.

10. Проект предусматривает вывод продукта на рынок за 6 месяцев. Затраты на маркетинг по месяцам: 100000, 120000, 150000, 130000, 110000 и 90000 руб. Определите общий маркетинговый бюджет проекта.

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Сущность и задачи маркетинга проекта.
2. Маркетинговые исследования в проекте.
3. Сегментирование рынка и позиционирование продукта проекта.
4. Товарная политика проекта.
5. Ценовая политика проекта.
6. Сбытовая и коммуникационная политика проекта.
7. Маркетинговый план проекта.

Тема 13. Разработка проектной документации

Контрольные вопросы

1. Раскройте содержание понятия «проектная документация».
2. Охарактеризуйте основные цели разработки проектной документации.
3. Раскройте содержание понятия «техническое задание проекта».
4. Определите значение проектной документации для управления

проектом.

5. Охарактеризуйте состав проектной документации.
6. Раскройте содержание понятия «проектно-сметная документация».
7. Определите требования к оформлению проектной документации.
8. Охарактеризуйте этапы разработки проектной документации.
9. Раскройте содержание понятия «согласование и утверждение проектной документации».
10. Определите роль проектной документации в контроле реализации проекта.

Ситуационные задания

1. Проект включает 5 разделов документации. На разработку каждого раздела требуется 6 дней. Определите общую трудоемкость разработки документации в днях.
2. Проектная документация состоит из 120 страниц. Один специалист разрабатывает 15 страниц в день. Определите срок разработки документации одним специалистом и двумя специалистами.
3. Бюджет разработки проектной документации – 300000 руб. Затраты на оплату труда составляют 60 %, на материалы – 25 %, прочие расходы – 15 %. Определите сумму по каждой статье.
4. Проектная документация включает 4 раздела. Первый раздел готов на 100 %, второй – на 75 %, третий – на 50 %, четвертый – на 25 %. Определите общую степень готовности документации.
5. На разработку технического задания отведено 10 дней, на проектирование – 20 дней, на согласование – 5 дней. Определите общую продолжительность разработки документации.
6. Проектная документация прошла экспертизу, по результатам которой выявлено 12 замечаний. Исправление одного замечания занимает 0,5 дня. Определите срок доработки документации.
7. В разработке документации участвуют 3 специалиста. Первый выполняет 40 % работ, второй – 35 %, третий – 25 %. Определите трудоемкость каждого специалиста при общей трудоемкости 200 часов.
8. Стоимость разработки одного раздела документации – 50000 руб. Проект включает 6 разделов. Определите общую стоимость документации и стоимость при скидке 10 %.
9. Проектная документация разрабатывается в 2 этапа. Первый этап занимает 60 % времени, второй – 40 %. Общий срок разработки – 50 дней. Определите продолжительность каждого этапа.
10. На согласование проектной документации с заказчиком отведено 14 дней. Заказчик согласовал документ за 9 дней. Определите отклонение по срокам и оцените его влияние на общий график проекта.

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Сущность и назначение проектной документации.
2. Состав и классификация проектной документации.
3. Основные документы проекта.
4. Разработка технической документации.
5. Разработка организационно-управленческой документации.
6. Порядок разработки и утверждения проектной документации.
7. Ведение и хранение проектной документации.

Тема 14. Экспертиза проекта

Контрольные вопросы

1. Раскройте содержание понятия «экспертиза проекта».
2. Охарактеризуйте основные цели экспертизы проекта.
3. Раскройте содержание понятия «экспертное заключение».
4. Определите значение экспертизы для принятия решений по проекту.
5. Охарактеризуйте основные виды экспертизы проекта.
6. Раскройте содержание понятия «техническая экспертиза проекта».
7. Определите задачи финансово-экономической экспертизы проекта.
8. Охарактеризуйте содержание экологической экспертизы проекта.
9. Раскройте содержание понятия «независимая экспертиза проекта».
10. Определите роль экспертизы в оценке рисков проекта.

Ситуационные задания

1. Проект предусматривает затраты 2000000 руб. и ожидаемую выручку 3000000 руб. Определите ожидаемую прибыль и рентабельность проекта. Сделайте вывод о целесообразности его реализации.
2. Эксперты оценили проект по трем критериям: финансовая эффективность – 8 баллов, техническая реализуемость – 6 баллов, социальная значимость – 9 баллов. Веса критериев: 0,5, 0,3 и 0,2. Определите интегральную экспертную оценку проекта.
3. Инвестиционный проект требует вложений 1500000 руб. Ожидаемый ежегодный денежный поток – 500000 руб. в течение 4 лет. Ставка дисконтирования – 10 %. Определите чистую приведенную стоимость и сделайте вывод.
4. Проект рассматривается двумя экспертами. Первый оценил его в 7 баллов, второй – в 9 баллов. Определите среднюю экспертную оценку и уровень согласованности мнений, если разброс не должен превышать 20 %.
5. Проект имеет срок окупаемости 3 года при нормативном

значении 4 года. Определите, соответствует ли проект критерию эффективности по сроку окупаемости.

6. Экспертиза выявила три риска проекта: вероятность 0,2 с ущербом 500000 руб., вероятность 0,3 с ущербом 300000 руб. и вероятность 0,1 с ущербом 1000000 руб. Определите ожидаемый ущерб от рисков.

7. Проект предусматривает затраты 3000000 руб. Эксперты оценили вероятность получения дохода 5000000 руб. в 70 %, дохода 3000000 руб. – в 20 %, отсутствия дохода – в 10 %. Определите ожидаемый доход и ожидаемую прибыль.

8. Для экспертизы проекта привлечены 5 экспертов. Их оценки: 6, 7, 8, 7 и 9 баллов. Определите среднюю оценку, медиану и сделайте вывод о согласованности мнений.

9. Проект имеет следующие показатели: чистая приведенная стоимость – 200000 руб., внутренняя норма доходности – 15 %, срок окупаемости – 3 года. Нормативные значения: внутренняя норма доходности – не менее 12 %, срок окупаемости – не более 4 лет. Определите, соответствует ли проект всем критериям.

10. Экспертиза проекта выявила, что его социальный эффект оценивается в 1000000 руб., экологический ущерб – в 300000 руб., экономическая прибыль – в 800000 руб. Определите совокупный эффект проекта и сделайте вывод о его целесообразности.

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Сущность и назначение экспертизы проекта.
2. Виды экспертизы проектов.
3. Методы экспертных оценок.
4. Организация проведения экспертизы.
5. Критерии оценки проектов.
6. Экспертиза инвестиционных проектов.

Тема 15. Торги и контракты в проекте

Тестовое задание

1. Торги в проектной деятельности представляют собой:
 - а) способ выбора исполнителя работ на конкурсной основе;
 - б) форму оплаты труда участников проекта;
 - в) вид отчетности руководителя проекта;
 - г) метод оценки рисков.
2. Основной целью проведения торгов является:
 - а) увеличение числа участников проекта;
 - б) выбор наиболее выгодного предложения по цене и качеству;
 - в) сокращение сроков проекта;
 - г) распределение прибыли.

3. Контракт в проекте – это:

- а) документ, закрепляющий права и обязанности сторон;
- б) перечень рисков проекта;
- в) план-график выполнения работ;
- г) смета затрат.

4. Открытые торги характеризуются тем, что:

- а) круг участников ограничен приглашенными лицами;
- б) могут участвовать любые заинтересованные лица;
- в) проводятся только среди государственных организаций;
- г) не предполагают публикации извещения.

5. Закрытые торги предполагают:

- а) участие ограниченного круга приглашенных лиц;
- б) свободный доступ всех желающих;
- в) обязательное участие иностранных компаний;
- г) отсутствие конкурсной документации.

6. Конкурсная документация должна содержать:

- а) требования к участникам и предмету торгов;
- б) только сведения о заказчике;
- в) только цену контракта;
- г) прогноз погоды на период работ.

7. Контракт с фиксированной ценой предполагает:

- а) оплату по фактическим затратам исполнителя;
- б) установление цены, не подлежащей изменению;
- в) оплату по часам работы;
- г) возмещение всех расходов плюс прибыль.

8. Контракт с возмещением затрат предусматривает:

- а) фиксированную цену без учета затрат;
- б) оплату фактических затрат плюс вознаграждение;
- в) оплату только материалов;
- г) отсутствие расчетов между сторонами.

9. Основным критерием выбора победителя торгов является:

- а) наименьшая цена без учета качества;
- б) совокупность цены, качества и сроков исполнения;
- в) число сотрудников участника;
- г) продолжительность работы на рынке.

10. Претензионная работа в проекте направлена на:

- а) урегулирование разногласий между сторонами контракта;
- б) увеличение бюджета проекта;
- в) сокращение числа участников;
- г) изменение сроков торгов.

Ситуационные задания

1. Проект предусматривает закупку оборудования на сумму 5000000 руб. Получены три предложения: 4800000 руб., 5100000 руб. и 4950000 руб. Определите лучшее предложение по ценовому критерию и рассчитайте экономию.
2. Организация проводит конкурс на выполнение проектных работ. Оценки участников: участник А – 85 баллов, участник Б – 92 балла, участник В – 78 баллов. Определите победителя и его преимущество над вторым местом.
3. Контракт на поставку материалов заключен на сумму 3000000 руб. с условием штрафа 5 % за каждый день просрочки. Поставка задержана на 3 дня. Определите сумму штрафа.
4. Тендерный комитет оценивает предложения по двум критериям: цена – вес 0,6, качество – вес 0,4. Участник А: цена – 8 баллов, качество – 9 баллов. Участник Б: цена – 9 баллов, качество – 7 баллов. Определите победителя.
5. Контракт предусматривает оплату работ в три этапа: 30 %, 40 % и 30 % от суммы 8000000 руб. Определите сумму каждого этапа.
6. Проект реализуется на условиях государственного контракта. Начальная цена – 12000000 руб. Победитель предложил цену 10800000 руб. Определите процент снижения начальной цены.
7. Организация рассматривает два варианта закупки: у поставщика А – цена 2000000 руб., срок поставки 30 дней; у поставщика Б – цена 2200000 руб., срок поставки 15 дней. Определите, какой вариант предпочтительнее при приоритете сроков.
8. Контракт заключен на сумму 6000000 руб. с условием предоплаты 20 %. Определите сумму предоплаты и сумму окончательного расчета.
9. По итогам торгов определились три победителя с равными баллами. Определите возможные способы разрешения ситуации и выбора победителя.
10. Проект предусматривает заключение контракта на сумму 4500000 руб. Фактические затраты по контракту составили 4800000 руб. Определите отклонение от контрактной суммы и его влияние на бюджет проекта.

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Сущность и виды торгов в проектной деятельности.
2. Организация и проведение торгов.
3. Оценка предложений и выбор победителя торгов.
4. Понятие и виды контрактов в проекте.
5. Структура и содержание проектного контракта.
6. Управление контрактами в проекте.

Тема 16. Управление рисками проекта

Контрольные вопросы

1. Раскройте содержание понятия «риск проекта».
2. Охарактеризуйте основные цели управления рисками проекта.
3. Раскройте содержание понятия «идентификация рисков».
4. Определите значение качественной оценки рисков проекта.
5. Охарактеризуйте методы количественной оценки рисков проекта.
6. Раскройте содержание понятия «карта рисков проекта».
7. Определите основные стратегии реагирования на риски проекта.
8. Охарактеризуйте понятие «приемлемый риск» в проектной деятельности.
9. Раскройте содержание понятия «мониторинг рисков проекта».
10. Определите роль резервов в управлении рисками проекта.

Ситуационные задания

1. В проекте выявлен риск с вероятностью 0,3 и ущербом 800000 руб. Определите ожидаемую величину потерь от данного риска.
2. Проект имеет три риска: вероятность 0,2 с ущербом 500000 руб., вероятность 0,4 с ущербом 300000 руб. и вероятность 0,1 с ущербом 1000000 руб. Определите совокупный ожидаемый ущерб.
3. Эксперты оценили вероятность наступления риска в 40 %, а величину возможного ущерба – в 1500000 руб. Определите ожидаемые потери и примите решение о целесообразности страхования риска при страховом взносе 500000 руб.
4. Проект предусматривает резерв на непредвиденные расходы в размере 10 % от бюджета. Бюджет проекта – 4000000 руб. Определите величину резерва и остаточный бюджет.
5. Риск задержки поставок материалов может увеличить срок проекта на 15 дней. Стоимость одного дня задержки – 50000 руб. Определите возможные дополнительные затраты.
6. В проекте выявлены риски с оценками вероятности и влияния: риск А – 0,5 и 4 балла, риск Б – 0,3 и 8 баллов, риск В – 0,7 и 2 балла. Определите приоритетный риск по величине ожидаемого влияния.
7. Для снижения риска proposed мероприятие стоимостью 300000 руб., которое снижает вероятность риска с 0,4 до 0,1. Ущерб от риска – 2000000 руб. Определите экономический эффект от мероприятия.
8. Проект имеет 5 рисков с ожидаемыми потерями 100000, 200000, 150000, 50000 и 300000 руб. Определите общую величину ожидаемых потерь и среднюю величину риска.
9. Компания рассматривает два варианта реагирования на риск: страхование со взносом 400000 руб. или создание резерва в размере 600000 руб. Ожидаемый ущерб – 800000 руб. с вероятностью 0,3. Определите

наиболее выгодный вариант.

10. Риск изменения курса валют может привести к удорожанию оборудования на 20 %. Стоимость оборудования – 5000000 руб. Определите возможные дополнительные затраты и предложите меры по снижению риска.

Кейс-задание

Компания «СтройИнвест» реализует проект строительства торгового центра «Меридиан». Общая стоимость проекта – 120000000 руб. Срок реализации – 18 месяцев. На этапе планирования команда проекта выявила следующие риски:

- рост цен на строительные материалы: вероятность 40 %, возможный ущерб – 8000000 руб.;
- задержка поставки оборудования: вероятность 30 %, возможный ущерб – 5000000 руб.;
- неблагоприятные погодные условия: вероятность 25 %, возможный ущерб – 3000000 руб.;
- изменение законодательства в сфере строительства: вероятность 15 %, возможный ущерб – 6000000 руб.;
- недостаток квалифицированных рабочих: вероятность 35 %, возможный ущерб – 4000000 руб.;
- изменение курса валют для импортного оборудования: вероятность 20 %, возможный ущерб – 7000000 руб.;
- бюджет проекта не предусматривает резерв на непредвиденные расходы;
- руководство рассматривает возможность создания резерва в размере 10 % от стоимости проекта;
- ключевые сроки проекта зафиксированы в договоре с инвестором.

1. Проведите качественную оценку выявленных рисков. Определите, какие риски являются наиболее критичными для проекта.

2. Рассчитайте ожидаемый ущерб по каждому риску и определите совокупный ожидаемый ущерб по проекту.

3. Предложите стратегии реагирования на три наиболее критичных риска. Укажите конкретные меры по снижению вероятности или минимизации ущерба.

4. Сформулируйте итоговое заключение о рисковом профиле проекта и предложите рекомендации по совершенствованию системы управления рисками компании «СтройИнвест».

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Сущность рисков проекта.
2. Процесс управления рисками проекта.
3. Идентификация рисков проекта.
4. Качественная оценка рисков.
5. Количественная оценка рисков.
6. Планирование реагирования на риски.
7. Мониторинг и контроль рисков.

Тема 17. Контроль и регулирование проекта

Тестовое задание

1. Контроль проекта представляет собой:
 - а) процесс сравнения фактических результатов с плановыми;
 - б) разработку нового проекта;
 - в) распределение прибыли между участниками;
 - г) выбор поставщика ресурсов.
2. Основной целью контроля проекта является:
 - а) увеличение числа участников;
 - б) своевременное выявление отклонений и принятие корректирующих мер;
 - в) сокращение документооборота;
 - г) изменение целей проекта.
3. Мониторинг проекта – это:
 - а) непрерывное наблюдение за ходом реализации проекта;
 - б) разовая проверка по завершении проекта;
 - в) разработка бюджета;
 - г) оценка квалификации персонала.
4. Отклонение по срокам определяется как:
 - а) отношение прибыли к затратам;
 - б) сумма всех затрат проекта;
 - в) разность между плановым и фактическим сроком выполнения работ;
 - г) количество выполненных задач.
5. Корректирующие действия в проекте направлены на:
 - а) устранение причин отклонений и возвращение проекта в плановое русло;
 - б) увеличение стоимости проекта;
 - в) изменение состава участников;
 - г) пересмотр целей проекта.
6. Предупреждающие действия в управлении проектом:
 - б) выполняются после завершения проекта;
 - в) заменяют контрольные мероприятия;
 - г) не влияют на ход проекта;

а) устраняют причины возможных отклонений до их возникновения.

7. Метод освоенного объема применяется для:

- а) оценки прогресса проекта по срокам и стоимости;
- б) расчета налоговых платежей;
- в) подбора персонала;
- г) разработки рекламной кампании.

8. Контрольная точка в проекте – это:

- а) ключевое событие для проверки достигнутых результатов;
- б) место хранения документов;
- в) пункт приема пищи;
- г) этап закрытия проекта.

9. Управление изменениями в проекте необходимо для:

- а) запрета любых изменений;
- б) контроля за внесением изменений и оценки их влияния;
- в) увеличения числа задач;
- г) сокращения сроков без анализа.

10. Завершающий контроль проекта включает:

- а) разработку нового бюджета;
- б) оценку достижения целей и анализ выполненных работ;
- в) подбор новой команды;
- г) изменение устава проекта.

Ситуационные задания

1. Проект рассчитан на 100 дней. На 50-й день выполнено 40 % работ. Определите отклонение по срокам и сделайте вывод о необходимости корректирующих мер.

2. Плановые затраты проекта – 600000 руб. Фактические затраты на отчетную дату – 400000 руб. при освоенном объеме 50 %. Определите отклонение по стоимости и индекс выполнения стоимости.

3. Проект состоит из 4 задач длительностью 5, 8, 6 и 4 дня. Фактически первая задача выполнена за 7 дней, вторая – за 8 дней. Определите отклонение по срокам на текущий момент.

4. Бюджет проекта – 1200000 руб. На отчетную дату освоенный объем составляет 45 %, фактические затраты – 600000 руб. Определите отклонение по стоимости и по срокам.

5. Проект должен быть завершен за 80 дней. Фактически на 40-й день выполнено 55 % работ. Определите отклонение по срокам и оцените, опережает ли проект график.

6. Плановый объем работ на месяц – 1000 единиц. Фактически выполнено 850 единиц. Плановая стоимость единицы – 500 руб. Определите отклонение по объему и по стоимости.

7. Проект имеет бюджет 2000000 руб. и срок 120 дней. На 60-й день освоенный объем – 50 %, фактические затраты – 1100000 руб. Определите

индекс выполнения стоимости и индекс выполнения сроков.

8. В ходе контроля выявлено, что фактические затраты превышают плановые на 15 %, а освоенный объем соответствует плану. Определите причину отклонения и предложите корректирующие действия.

9. Проект включает 3 этапа с бюджетом 300000, 400000 и 300000 руб. Фактические затраты по этапам: 320000, 380000 и 310000 руб. Определите отклонения по каждому этапу и общее отклонение.

10. На завершающем этапе проекта выявлено, что срок выполнения увеличен на 10 дней, а затраты – на 50000 руб. Определите влияние отклонений на общий бюджет и срок проекта. Предложите меры по минимизации последствий.

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Сущность контроля и регулирования проекта.
2. Виды и методы контроля проекта.
3. Мониторинг хода реализации проекта.
4. Измерение прогресса проекта.
5. Анализ отклонений в проекте.
6. Корректирующие и предупреждающие действия.

Тема 18. Управление изменениями в проекте

Контрольные вопросы

1. Раскройте содержание понятия «изменение в проекте».
2. Охарактеризуйте основные причины изменений в проекте.
3. Раскройте содержание понятия «запрос на изменение».
4. Определите значение управления изменениями для успеха проекта.
5. Охарактеризуйте основные этапы процесса управления изменениями.
6. Раскройте содержание понятия «оценка влияния изменения».
7. Определите роль совета по управлению изменениями в проекте.
8. Охарактеризуйте виды изменений в проекте.
9. Раскройте содержание понятия «сопротивление изменениям» в проекте.
10. Определите влияние изменений на сроки, стоимость и содержание проекта.

Ситуационные задания

1. В ходе проекта заказчик потребовал изменить конфигурацию продукта, что приведет к дополнительным затратам 300000 руб. и увеличению срока на 10 дней. Определите, является ли изменение

существенным и какие действия должен предпринять руководитель проекта.

2. Проект выполняется по плану. Поступил запрос на изменение, затрагивающее 3 из 10 задач проекта. Определите влияние изменения на критический путь и сроки проекта.

3. Изменение в проекте требует дополнительного финансирования 500000 руб. при утвержденном бюджете 5000000 руб. Определите долю дополнительных затрат и необходимость согласования с заказчиком.

4. В проекте изменены требования к качеству продукта. Это приведет к увеличению трудозатрат на 25 %. Определите, как изменится общая трудоемкость, если плановая составляет 400 человеко-дней.

5. Запрос на изменение поступил на 40-й день 90-дневного проекта. Оценка влияния показала, что срок увеличится на 15 дней. Определите, успеет ли проект завершиться в первоначальный срок и какие меры необходимы.

6. Изменение затрагивает 2 ресурса из 5, занятых в проекте. Определите, какие риски возникают и как перераспределить ресурсы.

7. В проекте предложено изменение, которое снижает затраты на 200000 руб., но увеличивает срок на 5 дней. Определите, является ли изменение целесообразным при приоритете сроков.

8. Поступило изменение, влияющее на 4 задачи проекта, две из которых находятся на критическом пути. Определите влияние на общую продолжительность проекта.

9. Заказчик запросил изменение после завершения 70 % работ. Оценка показала, что потребуется переделать 20 % выполненных задач. Определите объем дополнительных работ и их влияние на бюджет.

10. В проекте зафиксировано 6 запросов на изменения. Утверждено 4, отклонено 2. Определите процент утвержденных изменений и оцените уровень стабильности проектных требований.

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Сущность и природа изменений в проекте.
2. Система управления изменениями в проекте.
3. Запрос на изменение и его обработка.
4. Оценка влияния изменений на проект.
5. Принятие решений по изменениям.
6. Документирование и анализ изменений.

Тема 19. Оценка эффективности инвестиционных проектов

Контрольные вопросы

1. Раскройте содержание понятия «инвестиционный проект».
2. Охарактеризуйте основные цели оценки эффективности инвестиционных проектов.

3. Раскройте содержание понятия «денежный поток инвестиционного проекта».
4. Определите значение ставки дисконтирования при оценке эффективности проекта.
5. Охарактеризуйте показатель чистой приведенной стоимости.
6. Раскройте содержание понятия «внутренняя норма доходности».
7. Определите значение индекса рентабельности инвестиций.
8. Охарактеризуйте простой и дисконтированный срок окупаемости проекта.
9. Раскройте содержание понятия «эффективность проекта».
10. Определите роль оценки эффективности в принятии инвестиционных

Ситуационные задания

1. Инвестиционный проект требует вложений 2000000 руб. Ожидаемый ежегодный денежный поток – 600000 руб. в течение 5 лет. Ставка дисконтирования – 10 %. Определите чистую приведенную стоимость проекта и сделайте вывод.
2. Проект предусматривает первоначальные вложения 1500000 руб. Ежегодные денежные потоки: 400000, 500000, 600000 и 700000 руб. Ставка дисконтирования – 12 %. Определите дисконтированный срок окупаемости.
3. Инвестиционный проект имеет внутреннюю норму доходности 18 % при ставке дисконтирования 14 %. Определите, эффективен ли проект по данному критерию, и обоснуйте ответ.
4. Проект требует вложений 3000000 руб. и генерирует ежегодный денежный поток 900000 руб. в течение 4 лет. Определите простой срок окупаемости и сделайте вывод при нормативном сроке 3 года.
5. Рассматриваются два проекта. Проект А: вложения 1000000 руб., ежегодный поток 350000 руб. в течение 4 лет. Проект Б: вложения 1200000 руб., ежегодный поток 450000 руб. в течение 4 лет. Ставка дисконтирования – 10 %. Определите наиболее эффективный проект по чистой приведенной стоимости.
6. Проект имеет следующие данные: вложения 2500000 руб., ежегодный денежный поток 800000 руб. в течение 5 лет, ставка дисконтирования – 9 %. Определите индекс рентабельности инвестиций и сделайте вывод.
7. Инвестиционный проект генерирует денежные потоки: 300000, 400000, 500000 и 600000 руб. Первоначальные вложения – 1200000 руб. Ставка дисконтирования – 11 %. Определите чистую приведенную стоимость.
8. Проект требует вложений 1800000 руб. Ожидаемый ежегодный денежный поток – 500000 руб. в течение 6 лет. Ставка дисконтирования – 8 %. Определите внутреннюю норму доходности приблизительно и сравните со

ставкой дисконтирования.

9. Рассматривается проект: вложения 4000000 руб., ежегодный денежный поток 1200000 руб. в течение 5 лет, ставка дисконтирования – 13 %. Определите чистую приведенную стоимость, индекс рентабельности и срок окупаемости.

10. Проект имеет первоначальные вложения 900000 руб. и ежегодные денежные потоки: 250000, 300000, 350000 и 400000 руб. Ставка дисконтирования – 10 %. Определите чистую приведенную стоимость и сделайте вывод о целесообразности реализации проекта.

Кейс-задание

Компания «Прогресс» рассматривает два альтернативных инвестиционных проекта. Ставка дисконтирования – 10 %. Данные по проектам представлены в таблице (руб.):

Показатель	Проект А	Проект Б
Первоначальные вложения	2000000	2500000
Денежный поток, 1 год	600000	800000
Денежный поток, 2 год	700000	900000
Денежный поток, 3 год	800000	1000000
Денежный поток, 4 год	500000	700000

Дополнительная информация:

- нормативный срок окупаемости для компании – не более 3 лет;
- минимально приемлемая внутренняя норма доходности – 12 %;
- компания располагает собственными средствами в размере 2500000 руб.

1. Рассчитайте чистую приведенную стоимость каждого проекта. Определите, какой проект обеспечивает большее увеличение стоимости компании.

2. Определите индекс рентабельности инвестиций по каждому проекту.

3. Рассчитайте простой и дисконтированный срок окупаемости каждого проекта.

4. Определите внутреннюю норму доходности каждого проекта приближенным методом.

5. Проведите сравнительный анализ проектов по всем рассчитанным показателям. Определите, какой проект является наиболее эффективным и почему.

Вопросы для самостоятельного конспектирования

1. Сущность и задачи оценки эффективности инвестиционных проектов.

2. Денежные потоки инвестиционного проекта.

3. Фактор времени и дисконтирование в оценке проектов.
4. Показатели эффективности инвестиционных проектов.
5. Сравнение и выбор инвестиционных проектов.
6. Оценка эффективности проектов в условиях риска и неопределенности.

УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ К ЗАНЯТИЯМ

Основная учебная литература

1. Такмашева, И. В. Основы проектной деятельности : учебное пособие / И. В. Такмашева. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2026. — 146 с. — ISBN 978-5-4497-5697-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа IPR СМАРТ : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/163221/details>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

2. Плёткин, А. П. Организация проектной деятельности : учебное пособие / А. П. Плёткин, М. Г. Шулика, В. Д. Михайлова. — Ростов-на-Дону, Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2024. — 167 с. — ISBN 978-5-9275-4524-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа IPR СМАРТ : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/138019/details>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

Дополнительная учебная литература

1. Курипта, О. В. Проектная деятельность: введение репозитория проекта и документации : учебное пособие / О. В. Курипта, Е. А. Лещева, О. В. Минакова. — Воронеж : Воронежский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2025. — 148 с. — ISBN 978-5-7731-1235-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа IPR СМАРТ : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/152457/details>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

2. Основы управления и проектной деятельности : учебное пособие / П. Л. Алтухов, М. М. Ивашина, М. А. Матушкин [и др.] ; под редакцией М. М. Ивашиной, Е. А. Нацыпаевой. — Саратов : Издательство Саратовской государственной юридической академии, 2024. — 106 с. — ISBN 978-5-7924-2035-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа IPR СМАРТ : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/151669/details>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

3. Голубев, С. С. Проектный анализ : учебное пособие / С. С. Голубев, А. М. Губин, Н. Ю. Романенко. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 139 с. — ISBN 978-5-4497-3355-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа IPR СМАРТ : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/141693/details>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

**Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети
«Интернет», необходимые для освоения дисциплины**

1. Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации www.minfin.ru.
2. Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации по Курской области www.kurskstat.ru.
3. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» www.consultant.ru.
4. Официальный сайт Центрального банка России www.cbr.ru.