

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по выполнению практических работ
по дисциплине «Проектная деятельность»
для студентов направления подготовки 38.03.01 «Экономика»
направленность (профиль) «Финансы»

Ставрополь, 2026

Методические указания по дисциплине «Проектная деятельность» содержат задания для студентов, необходимые для проведения практических занятий.

Проработка практических заданий позволит студентам приобрести необходимые знания в области организации научных исследований и систематизировать знания, полученные на лекциях.

Предназначены для студентов направления подготовки 38.03.01 Экономика.

ПРЕДИСЛОВИЕ

Целью освоения дисциплины «Проектная деятельность» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика является подготовка студентов к организационно-управленческой, аналитической и иной деятельности, требующейся в ходе реализации проектов, как в качестве исполнителей, так и руководителей проектов.

В результате освоения дисциплины студент должен:

Знать теоретические и методологические основы управления проектами различного вида.

Уметь пользоваться инструментальными средствами управления проектами на различных этапах жизненного цикла проекта, производить качественную и количественную оценку рисков проектов, определять эффективность проекта, разрабатывать бизнес-план проекта. Иметь навыки (приобрести опыт) работы в команде, составления проектной документации, работы в программе MS Project, работы с национальными и международными стандартами в области управления проектами.

Задачи дисциплины:

- изучить теоретические и методологические аспекты управления проектом в профессиональной деятельности
- выявить основные группы процессов управления проектом
- изучить системный подход в управлении проектами в профессиональной сфере
- уметь разработать корпоративную стратегию управления проектом в профессиональной сфере
- уметь разработать деловую стратегию управления проектом в профессиональной сфере
- уметь разработать инвестиционную стратегию управления проектом в профессиональной сфере
- изучить программные продукты управления проектной деятельностью.
- изучить основы инклюзивной культуры;
- сформировать базовые дефектологические знания по инклюзивной культуре в сфере коммуникации и социально взаимодействия;
- развить профессиональные навыки по использованию базовых дефектологических знаний инклюзивной культуры в проектной деятельности;
- приобрести навыки и умения в области инклюзивной культуры, позволяющие осуществлять проектирование с учетом организации доступной среды.

Практическое занятие 1

Теоретические и методологические аспекты управления проектами

Цель: закрепит теоретический материал и применить задачи к изученной методологии

Организационная форма занятия: решение задач, кейсов

Методические указания: для более глубокого усвоения темы, необходимо ознакомиться рекомендуемой литературой и Интернет-ресурсами.

Задания для работы на занятии:

Задание 1

Постройте сетевой график, отражающий последовательность выполнения операций, включенных в процесс прогнозирования. Рассчитайте критический путь проекта.

Работа	Предшествующая работа	Срок выполнения, нед.
A – разработкаи прогноза рыночных показателей		4
B – определение цены на продукцию	A	3
C – определение объема продаж		3
D – прогноз выручки	B, C	1
E – определение уровня прямых затрат	C	2
F – расчет объемов производства	C	1
G - определение уровня накладных расходов	C	2
H – прогноз прибыли и рентабельности	D, E, G	2
I – составление прогнозных форм отчетности	E, G, H	1

Постройте диаграмму Гантта и представьте расчет критического пути в 5-дневных рабочих неделях.

Заполните матрицу ответственности проекта по имеющимся данным, используя следующие обозначения:

- 1 – ответственный исполнитель;
- 2 – соисполнитель;
- 3 – проверка исполнения;
- 4 – согласование.

Задание 2. Решение разноуровневых задач:

Задача 1. Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования.

Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям.

Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Если да – почему? Если нет – какие ограничивающие факторы следуют вывести в данные утверждения?

Задача 2. Вы являетесь руководителем производственного предприятия.

Текущая ситуация на рынке складывается благоприятно. Прогнозы свидетельствуют о перспективах увеличения спроса на продукцию предприятия. В связи с этим вами было принято решение о расширении производственных мощностей путем строительства дополнительного цеха.

Определите основные этапы реализации данного проекта с момента принятия решения и до момента сдачи цеха в эксплуатацию.

Задача 3. В процессе реализации проекта строительства жилого дома были проведены следующие работы: покупка земельного участка, получение разрешения на строительство, проектирование дома, земляные работы, возведение фундамента, возведение стен и перекрытий, кровля крыши, наружная отделка дома, подведение коммуникаций, ввод дома в эксплуатацию и получение правоустанавливающих документов. Все ли этапы реализации проекта учтены? Какие этапы оказались пропущены?

Распределите работы по фазам жизненного цикла проекта.

Задача 4. Рассмотрите конкретный пример реализации какого-либо проекта. Выявите наличие признаков проекта. Определите подсистемы управления данного проекта. Какие функциональные области задействованы в ходе реализации проекта? На каком этапе на данный момент находится жизненный цикл данного проекта? Определите потенциальную полезность этого проекта для реализующей его организации.

Задание 3.

Определите, какие виды деятельности из списка относятся к проектам, а какие – нет. В этом списке некоторые виды деятельности могут быть при определенных условиях оценены как проекты:

- 1) создание нового продукта;
- 2) реорганизация структуры фирмы;
- 3) разработка нового транспортного средства;
- 4) строительство склада;
- 5) проведение выборной компании партии;
- 6) внедрение системы автоматического учета на складе;

- 7) переезд в новый офис;
- 8) организация празднования юбилея шефа.

Каковы эти условия?

Задание 4

Подумайте, что вы считаете наибольшими достижениями человечества за последние десять лет. Посмотрите на эти достижения с точки зрения понятия «проект». Какие из них являются результатом успешного осуществления проекта?

Кейс «Построение организационной структуры проекта»

Цель проекта: разработка, создание и внедрение на рынок многофункционального портативного домашнего интеллектуального пылесоса, обладающего определенными в техническом задании рабочими характеристиками, временем непрерывной работы аккумулятора 10 ч, розничной ценой не выше 10 тыс. рублей.

В таблице представлены пакеты работ проекта и их исполнители

Основные рабочие пакеты проекта	Исполнители – организационные структуры компании
Определение специфики и характеристик пылесоса	Маркетинговый отдел, отдел исследований и разработок
Разработка прототипа, проведение первоначальных тестов	Отдел исследований и разработок, служба качества
Доведение разработки до производства	Конструкторское бюро, производственный отдел, маркетинговый отдел
Наладка производства	Конструкторское бюро, производственный отдел
Производство малых партий, проверка качества	Производственный отдел, служба качества и надежности качества
Разработка программного обеспечения для дальнейшей эксплуатации пылесоса	Подразделение разработки программного продукта
Тестирование программного обеспечения	Служба качества
Подготовка полной документации, пособий по ремонту и пользованию	Секция технической документации, Подразделение разработки программного продукта, конструкторское бюро, производственный отдел
Постановка соответствующего сервиса инструкциями и запасными частями	Отдел сервиса, маркетинговый отдел
Подготовка программы маркетинга	Отдел маркетинга

Данные пакеты распадаются на четыре основные категории:

- 1) разработка, создание и тестирование пылесоса;
- 2) подготовка, написание и тестирование программного обеспечения для его работы;
- 3) постановка системы производства и сервиса, включая инструкции и запасные части;
- 4) разработка маркетинговой программы, включая демонстрации, брошюры, инструкции пользователя.

На основе анализа категорий проект нуждается в следующих элементах организационной структуры:

- 1) группа по разработке пылесоса и программного обеспечения;
- 2) группа по тестированию программного обеспечения;
- 3) группа по налаживанию производственной системы для выпуска пылесосов;
- 4) группа по разработке программы маркетинга;
- 5) группа по подготовке всех документов и инструкций;
- 6) группа по управлению всеми вышеперечисленными группами.

Составьте структурную схему организации проекта и обоснуйте ее.

Практическое занятие 2

Основные группы процессов управления проектами

Цель: изучить группы процессов управления проектами

Организационная форма занятия: тестирование

Методические указания: для более глубокого усвоения темы, необходимо ознакомиться рекомендуемой литературой и Интернет-ресурсами.

Задания для работы на занятии:

Тестирование:

1. Может ли станок являться инвестицией?
 - а) нет, станок может быть только объектом инвестирования, но не инвестицией;
 - б) да, если данный станок будет модернизироваться;
 - в) да, если станок будет вложен в какой-либо инвестиционный объект;
 - г) нет, реальные средства не могут являться инвестициями вообще.
2. Можно ли под термином «проект» понимать комплекс работ, направленных на достижение сформулированной цели инвестиционной деятельности?
 - а) нет, так определяется понятие инвестиционный проект, а не проект;
 - б) да;
 - в) да, но только для долгосрочных проектов;
 - г) термин проект вообще не употребляется, а используется понятие инвестиционный проект.
3. Может ли сложиться ситуация, когда на каком-то шаге ИП поток денег от операционной деятельности будет отрицательным?
 - а) нет, такого не может произойти теоретически;
 - б) да, если сумма амортизационных отчислений превысит остаточную стоимость объекта;
 - в) да, такое может произойти;
 - г) да, но только для альтернативных проектов.
4. Что из перечисленного ниже можно отнести к оттокам денег от операционной деятельности?
 - а) переменные производственные затраты;
 - б) возврат номинала долга;
 - в) увеличение дебиторской задолженности;
 - г) увеличение кредиторской задолженности.
5. Имеются два независимых проекта А и В, для которых вычислены значения IRR:
 - для проекта А – $IRR = 18\%$;
 - для проекта В – $IRR = 25\%$
 Какой из этих проектов следует принимать при оценке по правилу IRR?
 - а) оба проекта одинаково приемлемы и для их выбора надо задать дополнительный критерий;
 - б) проект А;
 - в) проект В;
 - г) для независимых проектов нельзя сделать выбор по правилу IRR.
6. Вам советуют для продвижения бизнес-плана существенно завязать ключевые показатели проекта,

касающиеся возможных объемов продаж, а затем, когда проект будет принят инвестором, внести в него соответствующие коррективы. Следует ли пользоваться таким советом?

- а) да, это обычная практика продвижения своего проекта;
- б) это можно делать только для коммерческих, но не социальных проектов;
- в) подобные действия лучше избегать, так как это может привести к отказу инвестора от участия в проекте;
- г) данная тактика оправдывает себя, если инвестором является нерезидент.

7. Компания «Вест», зарегистрированная в Швеции, приобрела права на торговую марку российского предприятия «Салют». Если «Вест» внесет данное право как долю в уставный капитал создаваемого в России акционерного общества, то можно ли рассматривать его (право) в качестве иностранной инвестиции?

- а) нет, так как это торговая марка российского, а не иностранного предприятия;
- б) да, но только в том случае, если денежная оценка этого права составит сумму, превышающую 10% уставного капитала создаваемого АО;
- в) да;
- г) нет, так подобного рода право вообще не может быть инвестицией.

8. Разновидностью какого метода оценки риска можно рассматривать метод Монте-Карло?

- а) анализа уместности затрат;
- б) имитационного моделирования;
- в) экспертного;
- г) анализа чувствительности.

11. Могут ли акции являться капитальными вложениями?

- а) нет, ценные бумаги не относятся к капитальным вложениям;
- б) могут, но только если это акции промышленного предприятия;
- в) могут, если они вкладываются в объекты капитальных вложений;
- г) нет, так как вложить в объекты капитальных вложений можно только облигации, но не акции.

12. Согласно «Методическим рекомендациям...», любой инвестиционный проект порождается неким проектом (последний понимается как комплекс работ). Может ли сложиться ситуация, что проект окажется коммерчески эффективным, а инвестиционный проект – коммерчески неэффективным?

- а) нет, поскольку характеристики ИП – это характеристики порождающего его проекта;
- б) да, это может произойти для локальных проектов;
- в) это может наблюдаться для проектов с отрицательной общественной эффективностью;
- г) эффективности инвестиционного проекта и порождающего его проекта не связаны между собой, поэтому такие сравнения некорректны.

13. Что из перечисленного ниже можно отнести к притокам денег от финансовой деятельности?

- а) внереализационный доход;
- б) уменьшение дебиторской задолженности;
- в) получение кредита;
- г) уменьшение кредиторской задолженности.

14. Менеджеры фирмы оценивают проект строительства и эксплуатации завода, рассчитанный на 10 лет. Может ли сложиться ситуация, что срок окупаемости этого проекта окажется больше 10 лет?

- а) такая ситуация не может сложиться теоретически;
- б) это может случиться в том случае, если менеджеры фирмы зададут срок окончания любого аналогичного проекта $k > 10$ лет;
- в) по действующему законодательству срок окончания любого проекта не должен превышать 10 лет;
- г) да, такая ситуация может сложиться.

15. Вы готовите бизнес-план по строительству бензоколонки в одном из городов Подмосковья. В целях придания компактности бизнес-плану Вы решили не включать раздел «оценка рынков сбыта и конкурентов». Оправданы ли такие действия?

- а) да, поскольку данный рынок отличается монопольной властью крупных нефтяных компаний;
- б) нет, так как для инвестора важно оценить альтернативные способы вложения денег;

- в) нет, поскольку недооценка роли конкурентов может оттолкнуть от проекта инвестора;
- г) нет, поскольку инвестора надо убедить в полном отсутствии конкуренции на данном рынке.
16. Фирма «Салют» зарегистрирована в Москве и реализует проект стоимостью 10 млн. рублей. Иностранная компания решает принять участие в данном проекте и предоставляет «Салюту» кредит в размере 2 млн. рублей для закупки оборудования за рубежом. Можно ли отнести это участие в проекте к прямой иностранной инвестиции?
- а) да, поскольку доля иностранного участия превышает 10% стоимости проекта;
- б) нет, поскольку кредит не относится к прямой иностранной инвестиции;
- в) нет, так как кредит вообще не является формой инвестиций;
- г) да, поскольку оборудование закупается за рубежом и его таможенная стоимость превышает 1 млн. рублей.
17. Какой из перечисленных ниже методов оценки риска относится к методам количественной оценки рисков?
- а) метод Делфи;
- б) анализа безубыточности;
- в) экспертный;
- г) аналогий.
18. Что из перечисленного ниже можно относить к внутренним источникам финансирования проекта?
- а) средства, полученные за счет размещения облигаций;
- б) прямые иностранные инвестиции;
- в) ассигнования из федерального бюджета;
- г) реинвестируемая часть чистой прибыли.
19. Фирма располагает 100 тыс. рублей и выбирает между двумя проектами А и В, стоимостью 70 тыс. рублей и 80 тыс. рублей. Поскольку эти два проекта не могут быть реализованы одновременно, то можно ли считать их зависимыми только на данном основании?
- а) да, и такие проекты считаются комплиментарными;
- б) нет, такие проекты могут быть и независимыми;
- в) нет, так как экономическая реализуемость вообще не учитывается при оценке зависимости проектов;
- г) да.
20. Что из перечисленного ниже не может быть отнесено к объектам капитальных вложений?
- а) имущество, имеющее износ не более 50% балансовой стоимости;
- б) акции промышленного предприятия;
- в) станок, приобретаемый за границей;
- г) модернизируемый станок отечественного производства.

Практическое занятие 3

Системный подход в управлении проектами

Цель: закрепить теоретический материал категорий: управление временем проекта, управление качеством проекта, командой проекта, рисками проекта.

Организационная форма занятия: практическое задание

Методические указания: для более глубокого усвоения темы, необходимо ознакомиться рекомендуемой литературой и Интернет-ресурсами.

Задания для работы на занятии:

1 этап. Анализ динамики показателей, составляющих потенциал Ставропольского края (табл. 1)

Таблица 1

Показатели инвестиционного потенциала региона

Показатели	Предыдущий период	Отчетный период	Изменение, (+, -)
Объем инвестиций в основной капитал, млн. руб: а) Ставропольский край б) район.			
Объем инвестиций в основной капитал по району, млн. руб.			
Удельный вес района, %			
Коэффициент инвестиционного потенциала, %			

2 этап. Рейтинговая оценка участников инвестиционной среды региона (табл. 2) по 9-ти балльной системе.

Помимо количественного анализа необходимо провести качественный анализ субъектов инвестиционной среды.

Таблица 2

Оценка участников инвестиционной среды региона

Участники	РФ	Ставропольский край		
			1...	2...
Инвестиционные фонды				
Иностранные инвесторы				
Венчурный капитал				
Кредитные учреждения				
Страховые компании				
Пенсионные фонды				
Прямые инвесторы				
Федеральный бюджет				
Местный бюджет				

3 этап. Оценка источников финансирования инвестиций на предприятии (табл. 3)

Таблица 3

Динамика и структура инвестиций на предприятии

ПОКАЗАТЕЛИ	Предыдущий период		Отчетный период		Изменение (+,-)	
	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%
1. Собственные инвестиционные ресурсы - всего						
2. Привлекаемые инвестиционные ресурсы всего, в том числе: -привлекаемый акционерный капитал -прочие привлеченные источники (указать)						
3. Заемные инвестиционные ресурсы --						

всего,						
в том числе:						
-кредиты банков						
-выпуск облигаций						
-прочие заемные источники (указать)						
Итого		100		100		100

4 этап. Анализ распределения прибыли на предприятии (табл. 4).

Таблица 4

Анализ распределения прибыли на предприятии, тыс. руб.

Направления распределения прибыли	Предыдущий период	Отчетный период	Изменение (+,-)
1. Сырье и материалы			
2. Оборудование			
3. Основные средства (капитальные вложения)			
4. Переподготовка персонала			
5. Научно-исследовательские работы			
6. Социальные программы			
7. Фонд материального поощрения			
8. Дивидендный фонд			

5 этап. Оценка амортизационной политики предприятия (методы начисления амортизации, динамика амортизационных отчислений)

6 этап. Оценка эмиссионной политики предприятия (виды эмитируемых ценных бумаг, объем и условия эмиссии, дивидендная политика).

7 этап. Оценка привлечения кредитных ресурсов предприятием (субъекты, виды, объем и условия кредитования). Особое внимание следует уделить лизинговым операциям предприятия.

8 этап. Разработка алгоритма управления механизмом инвестирования бизнес-проекта на предприятии (рис. 1).



Практическое занятие 4

Управление стоимостью проекта

Цель: оценить эффективность управления стоимостью проекта

Организационная форма занятия: решение задач

Методические указания: для более глубокого усвоения темы, необходимо ознакомиться рекомендуемой литературой и Интернет-ресурсами.

Задания для работы на занятии:

Задание 1

Предприниматель располагает 4 миллионами рублей, которые он может инвестировать (вложить) в некоторый проект на следующих условиях:

- в конце первого года ожидается доход 1 миллион рублей;
- в конце второго года ожидается доход 2 миллиона рублей;
- в конце третьего года ожидается доход 4 миллиона рублей.

Процентная ставка (коэффициент дисконтирования) равна 10% годовых. Выгоден ли данный проект?

Задание 2

В ЦНИИ выполнялись 4 опытно – конструкторские разработки в течение трёх лет. Объёмы рискоинвестиций по годам составили: 2008 - 15780 руб.; 2009 - 16200 руб.; 2010 - 16200 руб.

Фактически были успешно закончены 2 опытно – конструкторские разработки, затраты по которым составили 11232 руб. и 14101 руб. Затраты по незавершённым работам на начало периода-11121 руб., на конец периода -15108 руб.

Определите коэффициент фактической результативности деятельности организации.

Задание 3

Определите ожидаемый чистый дисконтированный доход и индекс доходности от реализации инновационного проекта в потребительском обществе, если стратегические инвесторы установили:

Финансовые показатели потребительского общества

Показатели	1-й год	2-й год	3-й год	4-й год
Предполагаемый доход, тыс. у.е.	5	30	40	50
Текущие затраты, тыс. у.е.	25	25	30	20
Уровень инфляции	9%			

Чистый дисконтированный доход - текущая стоимость будущих доходов (разности поступлений и затрат) за минусом затрат текущего периода.

$$ЧДД = \sum_{t=0}^p \frac{D_i}{(1+i)^t} - \sum_{t=0}^p \frac{Z_i}{(1+i)^t} = \sum_{t=0}^p \frac{D_i - Z_i}{(1+i)^t},$$

Где D_i - доходы i - го периода;

Z_i – затраты i - го периода;

p - количество периодов реализации проекта;

i – дисконт.

Задание 4

В центральном конструкторском бюро на 2016 – 2017 годы предусматривалось выполнить 50 конструкторских работ. Незавершенное производство на 01.01.2017 г. составляло 10 млн. руб. Успешно закончены и приняты заказчиком 3 ОКР типа А В С. Незавершенное производство на 31. 12. 2010 г. составило 15 млн. руб. Фактические затраты по теме А составили 10 млн. руб., по теме В – 15 млн. руб., по теме С – 18 млн. руб. Общий объем затрат за 2016 – 2017 г.г. определяется суммой 76 млн. руб. Рассчитайте коэффициент фактической результативности ЦКБ. Сделайте выводы.

$$r = \frac{\Sigma R + (H_2 - H_1)}{\Sigma_{i=1}^J Q_i},$$

где r – коэффициент фактической результативности работы научно-технической организации;

ΣR – суммарные затраты по завершённым работам;

H_1 – незавершенное производство на начало периода;

H_2 – незавершенное производство на конец периода;

J – число лет анализируемого периода;

Q_i – Фактические затраты на исследования за i -й год, руб.

Задание 5

Возможным партнером для инновационной организации могла бы стать средняя фирма ООО «Пантион» с родственным профилем, которая выпускает изделия для узкого сегмента рынка. Для чего, она занимается дифференциацией своей продукции с учетом нужд потребителей, то есть она фирма-пациент.

Определите инновационную роль фирм-пациентов?

2. Охарактеризуйте стадии жизненного цикла фирмы-пациента и определите к какой стадии относится фирма «Пантион»?

3. Разработайте план переговоров с этой фирмой (распределение ролей, распределение прибылей)?

Задание 6

Имеется технологическая цепочка (ТЦ), состоящая из четырёх предприятий, которые имеют следующие исходные показатели для анализа.

Определите показатель взаимодействия предприятий в рамках ТЦ и сделайте вывод.

Решение задачи можно определить по формуле:

$$Э_{сра} = \frac{Э1+Э2+Э3+Э4}{n},$$

где $Э1$ – эффективность предприятий, (1-го);

$Э_{сра}$ – Эффективность среднеарифметическая;

n – количество предприятий - участников.

Номер предприятия	1	2	3	4
Чистая прибыль предприятия, i млн. руб.	25	30	10	34
Валовые активы предприятия, i млн. руб.	80	90	50	70

Практическое занятие 5

Планирование проекта

Цель: рассмотреть этапы планирования проекта

Организационная форма занятия: тестирование, решение задач

Методические указания: для более глубокого усвоения темы, необходимо ознакомиться рекомендуемой литературой и Интернет-ресурсами.

Задания для работы на занятии:

Проверочный тест:

1. В чем заключается сущность нормативного метода планирования финансовых показателей?

- а. на основе заранее установленных норм и технико-экономических нормативов рассчитывается потребность хозяйствующего субъекта в финансовых ресурсах и в их источниках
- б. путем построения балансов достигается увязка имеющихся в наличии финансовых ресурсов и фактической потребности в них
- в. планирование финансовых показателей заключается в том, что оно позволяет найти количественное выражение взаимосвязей между финансовыми показателями и факторами, их определяющими

2. Какой финансовый показатель, отражающий движение денежных средств, характеризует результат производственно хозяйственной деятельности коммерческой организации?

- а. вложения в ценные бумаги
- б. размер дивидендов
- в. чистая прибыль
- г. прирост внеоборотных активов

3. Для расчета количества материалов, которые необходимо закупить, должен быть подготовлен

- а. бюджет общепроизводственных расходов
- б. бюджет коммерческих расходов
- в. бюджет производства
- г. бюджет продаж

4. Какой из перечисленных методов можно использовать при финансовом планировании?

- а. метод долгосрочного прогнозирования
- б. метод уменьшенного остатка
- в. нормативный
- г. линейный метод

5. Процесс планирования начинается с

- а. формулирования целей

- б. определения лица, ответственного за принятие решений
- в. сбора информации о ситуации
- г. анализа внешней среды

6. Различают следующие виды финансового планирования:

- а. по центрам затрат, по центрам финансовой ответственности, по центрам прибыльности
- б. по процессное, попередельное, позаказное
- в. "стандарт-кост", "директ-кост", нормативное
- г. стратегическое, текущее, оперативное

7. Какой метод не используется при составлении финансового планирования?

- а. Аналитический
- б. оптимизации плановых решений
- в. балансовый
- г. динамический

8. В чем заключается сущность расчетно-аналитического метода планирования финансовых показателей?

- а. на основе анализа достигнутой величины финансового показателя, принимаемого за базу, и индексов его изменения в плановом периоде рассчитывается плановая величина этого показателя
- б. путем построения балансов достигается увязка имеющихся в наличии финансовых ресурсов и фактической потребности в них
- в. разработка нескольких вариантов плановых расчетов при выборе определенных критериев, с тем, чтобы выбрать из них наиболее оптимальный

9. При проведении прогнозного анализа прибыли широко используется метод

- а. Нормативный
- б. Аналитический
- в. свр-анализ
- г. эконометрический

10. Для определения норматива производственных запасов используется показатель:

- а. производственная себестоимость товарной продукции
- б. совокупный норматив оборотных средств
- в. величина остатков запасов на складе организации в денежном выражении

норма производственных запасов в днях

Задача 1

Планом предприятия предусмотрена реализация продукции на 33 120 тыс. р. Себестоимость реализованной продукции составляет 26 720 тыс. р., в том числе амортизационные отчисления – 4 010 тыс. р. В планируемом году предусмотрено приобретение оборудования на сумму 6 820 тыс. р., планируется привлечь кредит на один год на сумму 850 тыс. р. под 16 % годовых. Налог на прибыль – 20 %. Отчисления в резерв – 10 % от суммы чистой прибыли.

Требуется:

- 1) составить план движения денежных средств на год;
- 2) определить остаток денежных средств на конец года, если на начало года он составил 369 тыс. р.

Задача 2

Прибыль от реализации продукции планируется в сумме 920 тыс. р. в год. Прибыль от прочей реализации – 63 тыс. р. Себестоимость реализован продукции предусматривается в размере 7 640 тыс. р., в том числе материальные ресурсы – 70 %. Ставка налога на прибыль – 20 %, НДС – 18 %. Определите сумму налоговых платежей в бюджет.

Задача 3

Величина производственных запасов по отчету на начало года составила 1 300 тыс. р., в том числе излишних – 300 тыс. р. На конец года – 1100 тыс. р., в том числе излишних – 100 тыс. р. Сумма излишних запасов на планируемый год не изменилась. Материальные затраты в составе плановой выручки составляют 6 600 тыс. р.; а в фактической – 5 400 тыс. р.

Планирование осуществляется на год. Условия не изменяются. Определите:

- 1) плановую величину производственных запасов на год;
- 2) прирост производственных запасов к уровню отчетного года.

Задача 4

В отчетном году выручка от реализации без НДС ежедневно составляла в среднем 58 тыс. р. Норматив оборотных средств отчетного года – 1305 тыс. р. В планируемом году предусматривается увеличение объема выручки от реализации на 752 тыс. р. Определите величину прироста норматива оборотных средств по плану.

Задача 5

Составьте плановый баланс доходов и расходов на год. Данные приведены в таблице.

Выручка от реализации продукции (без НДС)	12 350 тыс. р.
Себестоимость реализованной продукции	10 515 тыс. р.
Среднегодовая стоимость основных фондов	12 700 тыс. р.
Средняя годовая норма амортизации	12 %
Норматив оборотных средств отчетного года	1 100 тыс. р.
Норматив оборотных средств на планируемый год	1 250 тыс. р.
Кредит на обновление оборудования (на 2 года)	850 тыс. р.
Плата за кредит за год	18 %
Налог на прибыль	20 %
Расходы на содержание детей в детских дошкольных учреждениях, всего	124 тыс. р.
в том числе оплата родителями	32 тыс. р.
Инвестиции в оборудование	2 500 тыс. р.
Арендная плата (полученная)	180 тыс. р.
Отчисления в резервный фонд	89 тыс. р.

Практическое занятие 6

Контроль и регулирование проекта

Цель: рассмотреть политику пострегулирования проекта и этапы контроля

Организационная форма занятия: тестирование, решение задач

Методические указания: для более глубокого усвоения темы, необходимо ознакомиться рекомендуемой литературой и Интернет-ресурсами.

Задания для работы на занятии:

На основе данных, приведенных в таблице 1 оценить границы допустимых отклонений статьи бюджета доходов и расходов «Выручка», в компании «Альфа», результат оформить в таблице 2.

Для того чтобы оценить границы допустимых отклонений статьи бюджета доходов и расходов «Выручка», в компании «Альфа» был проанализирован ежедневный объем продаж за предшествующий месяц (см. табл. 1). Контроль выполнения плана продаж в компании осуществляется ежедневно, а также по итогам месяца и года. Для того чтобы определить границы допустимых отклонений для месяца и года, нужно пересчитать полученное значение среднеквадратического отклонения и среднее значение выручки.

Таблица 1. Анализ выручки компании за месяц			
День	Выручка, тыс. руб.	Отклонение дневного значения выручки от среднего, тыс. руб.	Квадрат отклонения [(гр. 2 — среднее значение) ²]
1	2	3	4
1-й	110	10	100
2-й	55	-45	2025
...
29-й	116	16	256
30-й	109	9	81
Среднее значение выручки за день	$100 \text{ тыс. руб.} \times \sum (\text{гр. 2} / 30)$		
Среднеквадратическое отклонение за день	$19,75 \times \sqrt{(\sum (\text{гр. 4} / 30))}$		

Таблица 2. Границы допустимых отклонений

Показатель/характеристика отклонения	1 день	1 месяц (30 дней)	1 год (360 дней)
Средняя выручка, тыс. руб.	100	3000	36 000

СКО	19,75	108,18	374,7
Нормальное отклонение (СКО/среднее значение выручки), %	19,75	3,61	1,04
Существенное невыполнение, %	< -40	< -7,22	< -2,08
Невыполнение, %	От -40 до -20	От -7,22 до -3,61	От -2,08 до -1,04
Норма, %	От 20<*> до +20	От -3,61 до +3,61	От -1,04 до +1,04
Превышение, %	От +20 до +40	От +3,61 до +7,22	От +1,04 до +2,08
Сильное превышение, %	> +40	> +7,22	> +2,08
<i><*> Норма отклонения фактически достигнутых показателей от запланированных для целей ежедневного контроля округлена до целого.</i>			

Среднее значение выручки за месяц может быть определено по формуле: $V_{\text{месяц}} = 30 \times \text{Выручка}_{\text{день}} = 30 \times 100 = 3000$ тыс. руб.

Среднеквадратическое отклонение выручки за месяц составит $108,17 \times [19,75 (\text{СКО} \text{ выручки за день}) \times \sqrt{(30)}]$. По аналогии определены среднее значение выручки и среднеквадратическое отклонение за год, которые равны соответственно 36 000 тыс. руб. и 374,7.

Необходимо отметить, что допустимые границы отклонений, определенные на основании анализа выручки за прошедший месяц, могут быть использованы при оценке эффективности исполнения бюджетов будущих периодов. Например, компания «Альфа» в текущем году должна улучшить результаты своей деятельности и реализовать продукции на 10% (3600 тыс. руб.) больше, чем в предыдущем. Соответственно средняя реализация за месяц должна составить 3300 тыс. руб., за день — 110 тыс. руб. Если основные бизнес-процессы компании не изменились и тенденции, сложившиеся на рынке, сохранились, то и отношение СКО к среднему значению выручки останется прежним (см. табл. 2).

Для анализа текущей деятельности предприятия проводится ежедневная оценка фактического значения текущей дневной реализации. К примеру, если за день выручка составила 97 тыс. руб., то процент отклонения фактического значения от ожидаемой средней величины составит $-18,18\% [(90 - 110) / 110 \times 100\%]$, что не превышает установленную норму ежедневного отклонения ($\pm 20\%$). По аналогии оценивается выполнение плана по выручке за месяц и за год.

Примечание

¹ Среднеквадратическое отклонение характеризует рассеяние значений случайной величины вокруг ее математического ожидания и определяется по

$$\sigma = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}$$

формуле:

Практическое занятие 7

Менеджмент качества проекта

Цель: оценка эффективности управления проектом

Организационная форма занятия: выполнение заданий

Методические рекомендации: для более глубокого усвоения темы, необходимо ознакомиться рекомендуемой литературой и Интернет-ресурсами.

Задания для работы на занятии:

Задание 1

Для выживаемости фирмы «Агрегат» производящей двигатели внутреннего сгорания, в условиях борьбы руководством сформирован инновационный замысел. Его суть состоит в разработке производства и сбыта нового типа двигателя, обладающего улучшенными параметрами. Осуществление проекта требует постройки здания для нового цеха и реконструкции двух других строений, а так же замены станочного парка.

Для реализации проекта было решено частично использовать собственные денежные средства, оборотные средства. Однако возникла необходимость привлечения других организаций. Местная администрация согласилась выдать заем. Коммерческий банк «Вента» обещал по договору предоставить кредит. Шведское предприятие «Конверн» обязалось поставить станки и оборудование. Строительный трест «Балт» обязался поставить необходимые стройматериалы в обмен на акции фирмы «Агрегат».

- 1). Определите цель инновационного замысла.
- 2). Установите субъекты и объекты инвестиций.
- 3). Выделите формы и источники финансирования.

Задание 2

Возможность, поиска стратегического партнера реализуется через обращение к фирмам-коммутантам фирма ООО «Атлант» представляет собой небольшое предприятие. Она занимается подражательством в выпуске ряда химических изделий типа фильтрующих устройств. Поэтому фирма «Атлант» может быть интересна для инновационной фирмы.

1. Определите основные черты фирм-коммутантов и их разновидности.
2. Выявите роль коммутантов в экономике и инновационном процессе.
3. Опишите эволюционный путь развития коммутантов.

Разработайте план переговоров с этой фирмой (распределение ролей, распределение прибыли)?

Задание 3

Советом пайщиков принято решение о приобретении нового оборудования с целью замены действующего. Для этого равными долями в течении двух лет будут инвестированы 40 тыс. руб. Приток финансовых средств по годам составит: 10, 12, 14, 20, 16 тыс. руб. Совет пайщиков считает затраты на приобретение оборудования оправданными, если они окупятся в течении 3,5 лет.

Необходимо определить, каков срок окупаемости оборудования, и целесообразно ли, исходя из экономически оправданного срока службы приобретать это оборудование?

$$T_b = \frac{K}{D},$$

K - сумма первоначальных инвестиций;

D – ежегодные денежные поступления.

Задание 4

Имеется технологическая цепочка, состоящая из четырех предприятий, которые имеют следующие исходные показатели для анализа.

Номер предприятия	1	2	3	4
Чистая прибыль предприятия <i>i</i> , млн. руб.	25	30	10	34
Валовые активы предприятия <i>i</i> , млн. руб.	80	90	50	70

Определите показатель взаимодействия предприятий в рамках ТЦ и сделайте вывод.

$$\begin{aligned} & \bar{\mathcal{E}} = \frac{\mathcal{E}_1 + \mathcal{E}_2 + \mathcal{E}_3 + \mathcal{E}_4}{n \text{ (количество предприятий)}}; \\ & \mathcal{PВ} = \frac{\bar{\mathcal{E}}}{\mathcal{E}_{ср}} \end{aligned}$$

Где *ПВ* – показатель взаимодействия;

Э_ц – интегральная эффективность технологической цепочки;

Э_{ср} – средняя эффективность предприятий.

Задание 5

Вы - Руководитель и должны произвести сокращение штата. Уволить придется одного из двух работников, которые занимают одинаковое служебное положение. Первый кандидат выполняет свои обязанности хорошо, но ему свойственна амбициозность. В конечном итоге он найдет еще лучшее место работы, а ваша компания, отказавшись от его услуг, невольно скомпрометирует себя в глазах общественности. Другой человек не всегда «выкладывается» на работе, но после разговора с ним вы почувствовали, что честь фирмы для него не пустое место. Вы:

а) оставите человека, который надежен в работе. Его характер в конце концов не главное;

б) доверитесь чувствам. Оставьте человека, самоотдача которого не слишком велика.

«Его надо подучить и тогда все будет в порядке», - рассуждаете вы про себя.

в) ваш вариант решения.

Объясните характер и важность проблемы, логику ваших рассуждений и приведите аргументы в пользу вашего варианта решения. Какой принцип менеджмента должен быть учтен при принятии решения.

Практическое занятие 8

Программные продукты управления проектной деятельностью

Цель: ознакомление с возможностями программы MicrosoftProject и овладение практическими навыками применения MicrosoftProject для разработки финансовых планов.

Организационная форма занятия: решение задач

Аппаратура, оборудование и материалы: ПЭВМ.

Указания по технике безопасности (Приложение А).

Задания для работы на занятии:

Задача 1.

Генеральным директором компании принято решение на реализацию бизнес-плана по производству нового вида продукции и даны указания заместителю по проектам подготовить план организации производства опытной партии товаров.

Классифицировать совокупность мероприятий, работ и событий как систему. Сформулировать цель, задачи и разработать сетевую модель данного этапа проекта (процесса). Исходные данные для решения задачи приведены в таблице 2.1.

Таблица 1 – Исходные данные для решения задачи

Мероприятия и работы	Время старта проекта	Продолжительность выполнения задачи, сут.	Стоимость работы, мероприятия, млн руб.	Ответственный исполнитель
Принятие решения на реализацию бизнес-плана	21.01.2021			ген. директор
Подготовка основного производства		10	1,2	зам.ген. директора
Подготовка вспомогательного производства		5	0,8	главный технолог
Закупка комплектующих изделий для производства опытной партии продукции		4	3	коммерческий директор
Производство опытной партии продукции		5	3,3	руководитель основного производства
Заключение договоров по сбыту готовой продукции		3	0,6	коммерческий директор
Принятие решения на реализацию проекта				ген. директор

Решение. Рассматриваемый процесс – система, элементами которой являются работы (мероприятия). Структура системы определяется информационными связями между работами (мероприятиями). Цель системы – произвести и реализовать опытную партию продукции. Основные задачи: организовать производство продукции; реализовать готовую продукцию.

Результат – прибыль от реализации продукции.

План проекта разрабатывается в следующей последовательности:

1. Сформируйте файл проекта.
2. Выполните операцию «Проект»→ «Сведения о проекте». Введите данные об основных показателях проекта.

3. Выполните настройки временных шкал проекта. Операции «Проект»→ «Шкала времени».

Введите данные о показателях задач проекта: «Вид»→ «Диаграмма Ганта»→ «Таблица»→ «Ввод»; «Проект»→ «Сведения о задаче».

В появившемся диалоговом окне введите данные о задаче (по той задаче, которая выделена). Аналогичным образом введите данные обо всех задачах проекта.

4. Постройте линейных график проекта. Операция «Вид»→ «График Ганта». При выполнении этой операции отображается линейный график проекта.

5. Рассчитайте временные показатели проекта. Операция «Вид»→ «Таблица»→ «Календарный план».

6. Определите продолжительность критического пути. Операция «Проект»→ «Фильтр»→ «Критические задачи». Критические задачи лежат на пути максимальной продолжительности – критическом пути.

7. Сетевой график проекта. Операция «Вид»→ «Сетевой график».

8. Календарный план проекта. Операция «Вид»→ «Календарный план». После выполнения данной операции отображается календарный план проекта.

9. Финансовые показатели проекта. Наряду с приведенными выше параметрами процесса с помощью программы MicrosoftProject может быть получена система финансовых показателей. Для этой цели необходимо ввести затраты денежных средств для выполнения каждой работы (мероприятия). В качестве примера получена система финансовых показателей о бюджете.

Затраты на выполнение каждой работы (мероприятия) могут быть введены различными способами: с помощью меню «Отслеживание затрат»; «Вид»→ «Лист ресурсов».

Затраты по реализации задач проект вводятся в такой последовательности:

- «Вид»→ «Диаграмма Ганта»;
- «Окно»→ «Разделить»;
- во всплывающем меню, вызванном щелчком правой кнопки мыши, выделите, например, «Трудозатраты ресурсов». В появившейся таблице последовательно введите данные по каждой из задач.

10. Сформируйте отчеты проекта. Для этого выполните следующие операции: «Вид»→ «Отчеты»; в появившемся окне «Отчеты» выберите вид отчета и форму документа.

11. Распечатайте выбранный отчет, например, отчет о бюджете проекта.

На примере рассмотрен простейший вариант системы и соответствующая ей сетевая модель. Как отмечалось выше, реальные системы состоят, как правило, из многих подсистем. Для разработки сетевых моделей таких систем разрабатываются сетевые модели подсистем – это первый этап работы. На втором этапе выполняется агрегирование системы.

12. Применение программы при решении задач контроля за ходом выполнения проекта.

Для этой цели используется режим «Отслеживание проекта». При активации меню «Отслеживание» появляется таблица – процент выполнения задач (0 %, 25 %, 50 %, 75 % и 100 %), а также знак линии отслеживания задач проекта. После соответствующих установок в прямоугольниках задач, будут вычерчены линии процента выполнения задач. В ходе реализации проекта данные постоянно уточняются. При 100 % выполнении задачи прямоугольник сворачивается в черный ромб.

13. Анализ данных в Excel. Для решения этой задачи необходимо:

- активизировать меню «Анализ»;
- нажать кнопку «Анализ данных в Excel»;
- выполнять операции в соответствии с указаниями мастера.

При выполнении всех операций в Excel будут отражены соответствующие номограммы и таблицы, анализ которых может быть выполнен с помощью технологий Excel. Далее постройте график изменения трудозатрат по дням реализации проекта.

14. Анализ проекта по методу PERT. Метод предполагает, что время выполнения всех или некоторых работ является случайной величиной, подчиненной β -распределению.

Для решения задачи этим методом необходимо:

- активизировать меню «Анализ по методу PERT»;
- нажать кнопку «Анализ по методу PERT»;
- активизировать кнопку «Форма ввода PERT»;
- последовательно ввести данные для всех задач проекта и весовые коэффициенты этих данных;
- после нажатия кнопки «Вычисления по методу PERT» будут получены планы проекта для оптимистических, пессимистических и средних оценок проекта. Варианты планов можно получить путем нажатия кнопок «Диаграмма Ганта для пессимистической оценки», «Диаграмма Ганта для оптимистической оценки», «Диаграмма Ганта для ожидаемой оценки».

Дополнительные задания

1. Ознакомьтесь с возможностями программы MicrosoftProject для разработки финансовых планов.

2. Изучите технологию работы при выполнении в MicrosoftProject операции планирования.

3. Приведенный вариант выполните в последовательности, приведенной в лабораторной работе.

4. С использованием программы MicrosoftProject решите следующую задачу.

Генеральным директором компании на служебном совещании даны указания по разработке нового проекта. Для решения этой задачи была создана группа, в состав которой вошли финансовый директор, главный бухгалтер, коммерческий директор, главный менеджер по закупкам и продажам, а также руководитель проектов.

Руководителем группы и ответственным исполнителем назначен руководитель проектов, которому предложено разработать календарный план работы группы и представить его на утверждение.

Разработать план и оценить затраты на реализацию проекта по производству нового вида промышленной продукции. Разработать сетевой график работ, график Ганта, календарный план и смету проекта.

Планирование и оценку затрат выполнить с использованием программы MicrosoftProject.

При разработке руководствоваться нормативами работы, представленными в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Исходные данные для решения задачи

Наименование работ (мероприятий)	Ответственный исполнитель	Продолжительность выполнения работ (мероприятий), раб. дн.	Стоимость выполнения работ, (мероприятий), руб.	Почасовая оплата специалиста
1.Формирование намерений	ген. директор			
2.Оценка финансовоэкономической ситуации и принятие решения на разработку проекта	ген. директор	1	1000	1000
3. Проведение консультаций и финансово-экономического мониторинга	ген. директор	5	5000	1000
4. Проведение служебного совещания компании	ген. директор	2	2000	1000
5. Дача указаний должностным лицам компании по подготовке предложений по проекту	ген. директор	1	1000	1000
6. Работа финансового директора компании	фин. директор	1	1000	500
7. Работа коммерческого директора компании	ком. директор	4	4000	700
8. Работа главного бухгалтера компании	глав. бухгалтер	2,5	2500	700
9. Работа главного экономиста компании	глав. экономист	1	1000	600
10. Работа главного энергетика	глав. энергетик	1	1500	500
11. Работа главного инженера компании	глав. инженер	4	5000	500
12. Работа менеджера по закупкам	менеджер по закупкам	1	1000	480
13. Заслушивание генеральным директором компаний должностных лиц	ген. директор	1	1000	1000
14. Разработка и оформление бизнес-плана		0		
15. Разработка инвестиционного плана	фин. директор	1,5	1500	500
16. Разработка смет закупок и продаж	фин. директор	4	4000	500
17. Разработка планового баланса компании	глав. бухгалтер	1	1000	700
18. Разработка производственного плана компании	глав. экономист	1	1000	600

19. Утверждение бизнес-плана компании	ген. директор	1	1500	1000
20. Подготовка основного производства		0		
21. Закупка оборудования	менеджер по закупкам	4	20000	650
22. Установка оборудования	глав. инженер	1	10000	500
23. Отладка оборудования	глав. инженер	1	5000	500
24. Подготовка вспомогательного производства		0		
25. Ремонт оборудования вспомогательного производства	глав. инженер	1	4000	500
26. Подготовка МТО		0		
27. Перепрофилирование на производство новой продукции	зам. директора	1	2000	750
28. Организация производства		0		
29. Работа по выпуску опытных образцов продукции	зам. директора	1	1000	800
30. Принятие решения на реализацию проекта	ген. директор	1	1000	1000

Содержание отчета, форма и правила оформления отчета по лабораторной работе:

Содержание отчета:

2. Название и цель лабораторной работы.

2. Краткое описание возможностей программы Microsoft Project для разработки финансовых планов.

3. Распечатка результатов решения задач (распечатки экранных форм).

Выполнение лабораторной работы оценивается по трехбалльной системе:

«1» – работа выполнена правильно;

«2» – работа выполнена и защищена;

«0» – работа не выполнена, или работа выполнена неправильно, или работа не защищена.

Практическое занятие 9.

Социальное взаимодействие и коммуникация с людьми с инвалидностью

Цель: познакомиться с особенностями социального взаимодействия и коммуникации с людьми с разной формой инвалидности.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Знания особенностей людей с разной формой инвалидности

Умения взаимодействовать с людьми с инвалидностью с учетом их психолого-педагогических характеристик

Актуальность темы: получение знаний об особенностях лиц с инвалидностью и их учет в рамках инклюзивного взаимодействия будет способствовать эффективной коммуникации.

Теоретическая часть.

1. Инклюзивная культура как основа социального взаимодействия с людьми с инвалидностью в современном обществе.
2. Психолого-педагогические характеристики людей с разными видами инвалидности (зрение, слух, нарушение работы опорно-двигательного аппарата, соматическими заболеваниями).
3. Особенности коммуникативной деятельности людей с разными видами ограничений по здоровью (слух, зрение, НОДА, соматические заболевания). Специфика общения в инклюзивной среде.
4. Этика и этикет во взаимодействии с людьми с инвалидностью.

Теоретическая часть (аннотация)

Дословный перевод термина «инклюзия» - включение, вовлечение или вхождение во что-то, как часть целого. **Инклюзия применительно к людям с инвалидностью** – процесс увеличения степени участия людей с инвалидностью в социуме, при котором общество создает условия для принятия человека с особыми потребностями посредством изменения самого устройства общества.

Современная социальная политика в отношении людей с инвалидностью в Российской Федерации ориентирована на их интеграцию в общество, максимальное «включение» в разные сферы общественной жизни, т.е. на их инклюзию. Сегодня инклюзия рассматривается как социальный заказ, это приоритеты государственной политики РФ, направленные на гуманизацию общества, на формирование высоких нравственных ориентиров подрастающего поколения.

По мнению британских ученых Т. Бута и М. Эйнскоу, инклюзия представляет собой триаду «инклюзивная политика – инклюзивная культура – инклюзивные практики», в которой инклюзивная культура находится в основании треугольника, так как именно инклюзивная культура, развитие общих инклюзивных ценностей и отношений сотрудничества может привести к изменениям и в других аспектах. **Инклюзивная культура - уровень развития общества, который выражается в толерантном, гуманном, терпимом, безопасном отношении людей друг к другу, где разделяются идеи сотрудничества, стимулируется развитие всех участников социального взаимодействия, где ценность каждого является основой общих достижений, а также формируются всеми принимающиеся инклюзивные ценности.**

Инклюзивная культура осуществляет контроль за соблюдением прав человека в обществе, связана с понятиями профессиональной этики и профессиональной культуры, преодолением дискриминирующего языка.

Практическая часть

1. Перечислить, какие коммуникативные особенности и трудности в личном (непосредственном) и дистанционном взаимодействии (онлайн, с помощью мессенджеров, по телефону) имеют люди с разной формой инвалидности (по слуху, зрению, с НОДА, соматическими заболеваниями).
2. Подготовить сообщения на темы «Этикет в отношении людей с

инвалидностью по зрению», «Этикет в отношении людей с инвалидностью по слуху», «Правила общения при взаимодействии с людьми, передвигающимися на инвалидных колясках».

3. Укажите, в каких из представленных ниже предложений указана правильная терминология в отношении людей с инвалидностью, а в каких нет. Если указан неверный термин, то укажите, на какое слово его нужно заменить.

Предложения для разбора:

1. Прикованная к коляске девушка получила травму при падении с пандуса
2. Слепой бегун прокатился на велосипеде в тандеме со зрячим напарником
3. Дети с синдромом Дауна получили возможность ходить в инклюзивную школу
5. Дауненок — солнечный ребенок!
6. Умственно отсталая девушка из Волгограда смогла вернуть инвалидность благодаря СМИ
7. Трудное дефиле инвалида: на подиуме и в жизни.
8. Девочку на инвалидной коляске не пустили в кафе
9. Иди за своей мечтой: как слепой мальчик стал футболистом
11. Прогнали аутистов с детской площадки: Следственный комитет начал проверку.
12. Назло судьбе: как девушка-ампутант покорила подиум.
13. Выборы без границ. В санатории Пятигорска голосуют люди с ограниченными возможностями.

Вопросы и задания для самоконтроля

1. Что такое инклюзивная культура?
2. Какие психолого-педагогические характеристики свойственны людям с инвалидностью по слуху, зрению, НОДА, соматическими заболеваниями?
3. Какова современная этика в отношении людей с инвалидностью?
4. Какие термины в отношении людей с инвалидностью считаются этичными, а какие нет?

Практическое занятие 10. Проектирование и экология доступной среды

Цель: познакомиться основами организации доступной среды в проектной деятельности.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Знания о нормативно-правовых актах, регламентирующих организацию и экологию доступной среды в РФ.

Актуальность темы: формирование знаний о проектировании и экологии доступной среды в условиях развития современного российского общества. осмысление важности организации доступной среды и универсального дизайна в проектной деятельности.

Теоретическая часть.

1. Нормативно-правовые основы организации доступной среды в РФ.
2. Проблемы организации доступной среды с учетом особенностей людей с инвалидностью.
3. Доступная среда и универсальный дизайн продуктов, объектов и сред.

4. Принципы универсального дизайна в проектировании.

Теоретическая часть (аннотация)

Нормативно-правовой основой социальной политика в России в отношении людей с инвалидностью являются международные правовые акты и федеральные законодательные акты РФ.

Важнейшим международным правовым актом, определяющим необходимость организации доступной среды в отношении людей с инвалидностью, преодоления барьеров, препятствующих их интеграции в разные сферы жизни, является Конвенция о правах инвалидов. В Конвенции дается определение универсального дизайна, как «дизайна предметов, обстановок, программ и услуг, призванный сделать их в максимально возможной степени пригодными к пользованию для всех людей без необходимости адаптации или специального дизайна». "Универсальный дизайн" не исключает ассистивные устройства для конкретных групп инвалидов, где это необходимо» (Конвенция о правах инвалидов, ст. 2).

В связи с ратификацией конвенции Российской Федерацией был принят ФЗ N 46-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам социальной защиты инвалидов в связи с ратификацией Конвенции о правах инвалидов», в том числе касающиеся законодательства в сфере занятости, культуры, доступа к информации, транспорту и пр.

Практическая часть

1. Ознакомьтесь с текстом Конвенции о правах инвалидов и найдите в тексте все положения, которые относятся к универсальному дизайну. Составьте краткий конспект.
2. Подготовьте сообщение по теме «Нормативно-правовые основы организации доступной среды в России».
3. Сравните понятия «доступная среда» и «универсальный дизайн» и укажите, в чем состоят их отличия. Обоснуйте, в каком случае в проектной деятельности оптимальным вариантом является создание доступной среды, а в каком – универсальный дизайн.
4. Придумайте концепцию проекта в вашей сфере деятельности (название проекта и основную идею). Укажите, какие условия необходимо соблюдать при разработке проекта, чтобы сделать его доступным для людей с инвалидностью а) по зрению; б) по слуху; в) с нарушением работы опорно-двигательного аппарата.

Рекомендуемая литература

Основная

1. Грекул, В.И. Методические основы управления ИТ-проектами Электронный ресурс : учебник / Ю.В. Куприянов / Н.Л. Коровкина / В.И. Грекул. - Ехлаков, Ю. П. Управление программными проектами.
2. Инклюзивная культура и коммуникация: аудиоучебник / Н.М. Борозинец, О.В. Соловьева, А.А. Дарган, М.В. Колокольникова. - Ставрополь: СКФУ, 2022. – 1,88 GB.
3. Карасева, О. А. Управление проектами Электронный ресурс / Карасева О. А. : учебное пособие. - Екатеринбург : УГЛТУ, 2019. - 99 с. - ISBN 978-5-94984-696-4, экземпляров неограниченно

4. Психология и этика делового общения: учебник / под ред. В.Н. Лавриненко. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 416 с. Стандарты, модели Электронный ресурс / Ехлаков Ю. П. : учебное пособие для вузов. - 2-е изд., стер. - Санкт-Петербург : Лань, 2020. - 244 с.
5. Скорев, М. М. Экономика и управление проектами Электронный ресурс / Скорев М. М., Шевкунов Н. О., Овсянникова И. П. : учебное пособие. - Ростов-на-Дону : РГУПС, 2019. - 272 с. .

Дополнительная

1. Бут Т., Эйнскоу М. Показатели инклюзии. Практическое пособие / Под ред. М. Вогана; пер. с англ. И. Аникеев; науч. ред. Н. Борисова, общая ред. М. Перфильева. М.: РООИ «Перспектива», 2007. 124 с.
2. Лазовская Н. А. Универсальный дизайн открытых пространств, зданий и сооружений / Н. А. Лазовская. – Минск : Ковчег, 2016. – 144 с.
3. Лебедева, Т. Н. Методы и средства управления проектами Электронный ресурс : Учебно-методическое пособие для СПО / Т. Н. Лебедева, Л. С. Носова. - Методы и средства управления проектами, 2029-07-03. - Саратов : Профобразование, 2019. - 79 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS.
4. Лоуренс, Лич. Вовремя и в рамках бюджета: управление проектами по методу критической цепи Электронный ресурс / Лич Лоуренс ; пер. У. Саламатова ; ред. О. Зупника. - Вовремя и в рамках бюджета: управление проектами по методу критической цепи, 2020-06-10. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. - 352 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS.
4. Ньютон, Ричард. Управление проектами от А до Я Электронный ресурс / Ричард Ньютон ; пер. А. Кириченко. - Управление проектами от А до Я, 2020-02-28. - Москва : Альпина Бизнес Букс, 2019. - 192 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS.
5. Романов П. В., Ярская-Смирнова Е. Р. Политика инвалидности: Социальное гражданство инвалидов в современной России. – Саратов: Изд-во «Научная книга», 2006. – 260 с.
6. Соловьева О.В. Основы инклюзивной культуры и профессиональной этики в образовании лиц с ограниченными возможностями здоровья: учебное пособие (практикум). – Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2018. – 148 с.
7. Умное управление проектами Электронный ресурс / Баркалов С. А., Бурков В. Н., Гельруд Я. Д., Голлай А. В., Логиновский О. В., Шестаков А. Л. - Челябинск : ЮУрГУ, 2019. - 189 с.

Интернет-ресурсы

1. Особое детство www.osoboedetstvo.ru. Сайт для родителей детей с нарушениями развития и специалистов.
2. Официальный сайт Института коррекционной педагогики РАО. Содержит информацию об истории института, его лабораториях и центрах, о приоритетных направлениях исследований. <http://www.ikprao.ru>
3. Официальный сайт РООИ «Перспектива», представивший специальный раздел «Универсальный дизайн», с подборкой тематических информационных материалов. <https://perspektiva-inva.ru/chto-my-delaem/universaldesign/>

4. Педагогическая библиотека <http://pedlib.ru>
5. Федеральные государственные образовательные стандарты <https://fgos.ru/>
6. КРОК www.krok.org.ua Сайт создан с целью: облегчить специалистам по воспитанию и обучению детей с особыми потребностями поиск необходимой информации среди ресурсов сети Интернет; предоставить возможность обмена практическим опытом, методическими достижениями.

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по организации самостоятельной работы
по дисциплине «Проектная деятельность»
для студентов направления подготовки 38.03.01 Экономика,
направленность (профиль) Финансы

Ставрополь, 2026

Методические указания по дисциплине «Проектная деятельность» содержат задания для студентов, необходимые для организации самостоятельной работы.

Проработка предложенных заданий позволит студентам приобрести необходимые знания в области организации научных исследований.

Предназначены для студентов направления подготовки 38.03.01 Экономика.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К СРС

ТЕМА 1.

Теоретические и методологические аспекты управления проектом в профессиональной деятельности

Цель: усвоить понятие «управление проектом», определить методологию стратегического управления проектами в профессиональной сфере

Форма контроля СРС: подготовка к практическому занятию, тестирование

Задания для СРС:

Требования к представлению и оформлению результатов СРС:

1. Цель проекта – это:

- Сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта
- Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта
- Комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта

2. Реализация проекта – это:

- Создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период
- Наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта
- Комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей

3. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:

- Процессы менее продолжительные по времени, чем проекты
- Для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей
- Процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания

4. Что из перечисленного не является преимуществом проектной организационной структуры?

- Объединение людей и оборудования происходит через проекты
- Командная работа и чувство сопричастности
- Сокращение линий коммуникации

5. Что включают в себя процессы организации и проведения контроля качества проекта?

- Проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям
- Составление перечня недоработок и отклонений
- Промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов

Тест - 6. Метод освоенного объема дает возможность:

- Освоить минимальный бюджет проекта
- Выявить, отстает или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета
- Скорректировать сроки выполнения отдельных процессов проекта

7. Какая часть ресурсов расходуется на начальном этапе реализации проекта?

- 9-15 %

- 15-30 %
- до 45 %

8. Какие факторы сильнее всего влияют на реализацию проекта?

- Экономические и социальные
- Экономические и организационные
- Экономические и правовые

9. Назовите отличительную особенность инвестиционных проектов:

- Большой бюджет
- Высокая степень неопределенности и рисков
- Целью является обязательное получение прибыли в результате реализации проекта

10. Что такое веха?

- Знаковое событие в реализации проекта, которое используется для контроля за ходом его реализации
- Логически взаимосвязанные процессы, выполнение которых приводит к достижению одной из целей проекта
- Совокупность последовательно выполняемых действий по реализации проекта

11. Участники проекта – это:

- Потребители, для которых предназначался реализуемый проект
- Заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда
- Физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта

12. Тест. Инициация проекта является стадией в процессе управления проектом, по итогам которой:

- Объявляется окончание выполнения проекта
- Санкционируется начало проекта
- Утверждается укрупненный проектный план

13. Что такое предметная область проекта?

- Объемы проектных работ и их содержание, совокупность товаров и услуг, производство (выполнение) которых необходимо обеспечить как результат выполнения проекта
- Направления и принципы реализации проекта
- Причины, по которым был создан проект

14. Для чего предназначен метод критического пути?

- Для определения сроков выполнения некоторых процессов проекта
- Для определения возможных рисков
- Для оптимизации в сторону сокращения сроков реализации проекта

15. Структурная декомпозиция проекта – это:

- Наглядное изображение в виде графиков и схем всей иерархической структуры работ проекта
- Структура организации и делегирования полномочий команды, реализующей проект
- График поступления и расходования необходимых для реализации проекта ресурсов

16. Какие факторы необходимо учитывать в процессе принятия решения о реализации инвестиционного проекта?

- Инфляцию и политическую ситуацию в стране
- Инфляцию, уровень безработицы и альтернативные варианты инвестирования
- Инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования

17. Как называется временной промежуток между началом реализации и окончанием проекта?

- Стадия проекта

- Жизненный цикл проекта
- Результат проекта

18. В Microsoft Project есть следующие типы ресурсов:

- Материальные, трудовые, затратные
- Материальные, трудовые, временные
- Трудовые, финансовые, временные

19. Проект, который имеет лишь одного постоянного сотрудника – управляющего проектом, является ... матричной структурой.

- Единичной
- Ординарной
- Слабой

20. Как называется скидка, содействующая рекламе проекта?

- Стимулирующая
- Проектная
- Маркетинговая

21. Два инструмента, содействующих менеджеру проекта в организации команды, способной работать в соответствии с целями и задачи проекта – это структурная схема организации и....

- Укрупненный график
- Матрица ответственности
- Должностная инструкция

22. Назовите метод контроля фактически выполненных работ по реализации проекта, позволяющий провести учет некоторых промежуточных итогов для незавершенных работ.

- 10 на 90
- 50 на 50
- 0 к 100

23. Три способа финансирования проектов: самофинансирование, использование заемных и ... средств.

- Привлекаемых
- Государственных
- Спонсорских

24. Состояния, которые проходит проект в процессе своей реализации – это ... проекта.

- Этапы
- Стадии
- Фазы

25. Как называется временное добровольное объединение участников проекта, основанное на взаимном соглашении и направленное на осуществление прибыльного, но капиталоемкого проекта?

- Консолидация
- Консорциум
- Интеграция

26. Завершающая фаза жизненного цикла проекта состоит из приемочных испытаний и ...

- Контрольных исправлений
- Опытной эксплуатации
- Модернизации

27. Как называются денежные потоки, которые поступают от каждого участника

реализуемого проекта?

- Притоки
- Активы
- Вклады

Тест - 28. Как называется организационная структура управления проектами, применяемая в организациях, которые постоянно занимаются реализацией одного или нескольких проектов?

- Материнская
- Адхократическая
- Всеобщее управление проектами

29. Проект, заказчик которого может решиться увеличить его окончательную стоимость по сравнению с первоначальной, является:

- Простым
- Краткосрочным
- Долгосрочным

30. Объединение ресурсов в процессе создания виртуального офиса проекта характеризуется ... независимостью.

- Территориальной
- Финансовой
- Административной

Вопросы для самоподготовки:

- 1 Каковы основные признаки проекта?
- 2 Чем проектная деятельность отличается от производственной?
- 3 Что может являться ограничением при реализации проекта? Приведите примеры.
- 4 Назовите основные классификационные признаки проектов.
- 5 Чем отличаются между собой типы проектов по уровням?
- 6 Чем отличаются между собой типы проектов по масштабам?
- 7 Какими могут быть причины возникновения проектов?
- 8 Перечислите функциональные области управления проектами.
- 9 В чем заключаются сходства и различия традиционного менеджмента и управления проектами?
- 10 Перечислите функции проектного управления. Какие из них вы считаете наиболее важными?
- 11 Что такое жизненный цикл проекта? Каков смысл деления времени существования проекта на фазы?
- 12 По какому признаку можно оценить полезность проекта для организации?

ТЕМА 2

Основные группы процессов управления проектами

Цель: выявить основные понятия в области системного подхода, рассмотреть содержание организацией проекта, управление продолжительностью проекта, управление рисками проекта, управление ресурсами проекта.

Форма контроля СРС: решение разноуровневых заданий
Задания для СРС:

Задание 1

Постройте диаграмму Гантта по имеющимся данным о проекте проведения маркетингового исследования путем опроса потенциальных потребителей:

- 1) доработка анкеты – 2 дня;
- 2) пилотное исследование – 2 дня;
- 3) тиражирование анкет – 1 день;
- 4) инструктаж персонала – 2 дня;
- 5) сбор информации (проведение опроса) – 10 дней;
- 6) контроль качества входной информации – 10 дней;
- 7) обработка информации – 9 дней;
- 8) логический контроль базы данных – 2 дня.

Между этапами реализации проекта имеются следующие зависимости:

– Доработка анкеты необходима в процессе проведения апробации (предварительного опроса), поэтому этапы 1 и 2 могут проводиться одновременно.

– Тиражирование анкет и инструктаж персонала могут быть начаты на второй день пилотных (пробных) опросов.

Задание 2

Имеются следующие данные о стоимости работ в ходе реализации проекта: А – 300 тыс. рублей; В – 250 тыс. рублей; С – 120 тыс. рублей. Известно, что в ходе реализации проекта будет задействован 20 рабочих. Рассчитайте производительность труда одного рабочего стоимостным методом.

Задание 3

Проект имеет устойчивую потребность в 50 единиц некоего товара в месяц. Стоимость приобретения единицы товара составляет 6000 руб., а затраты на его хранение составляют 20% от его стоимости в год.

Стоимость размещения одного заказа составляет 10000 руб. в виде административных расходов независимо от заказанного количества. Имея эту информацию, можно рассчитать все значимые затраты и попытаться определить оптимальный размер заказа на данный товар. Рассмотрим все затраты, связанные с этим товаром на протяжении года, при условии определенного размера заказа. Например, если 25 единиц товара заказывается в каждой партии, то затраты будут следующими.

Задание 4

В ходе реализации проекта потребность в ресурсе составляет 900 изделий. Затраты на хранение единицы ресурса составляют 11,25 тыс. руб., а затраты на поставку – 50 тыс. руб.

Определите размер оптимального заказа, а также точку заказа и средний объем поддерживаемого запаса.

Задание 5

Известные следующие данные:

потребность в ресурсе для реализации проекта составляет 1000 шт.;

затраты на хранение единицы ресурса составляют 10 руб.;

затраты на поставку единицы ресурса составляют 50 руб.;

время поставки составляет 24 дня;

время возможной задержки составляет 2 дня.

Рассчитайте следующие показатели управления запасами: оптимальный размер заказа; ожидаемое дневное потребление (если считать, что в отчетном периоде 250 рабочих дней); срок расходования заказа в днях; ожидаемое и максимальное потребление за время поставки; резервный запас; точку запаса.

Задание 6

Для реализации промоушн-проекта необходимо 3000 образцов продукции. Затраты на хранение одного образца составляют 10 руб. В наличии имеется 1000 образцов. Ожидаемый срок расходования запаса составляет 25 дней, а срок реализации проекта – 75 дней.

Определите оптимальный размер заказа, пороговый запас и количество поставок, необходимое для реализации проекта, если известно, что время поставки составляет 4 дня, а возможная задержка – 1 день. При этом затраты на поставку одного образца составляют 23 руб.

Задание 7

Предприятие реализует проект на протяжении 50 недель. Необходимый объем ресурса в ходе реализации проекта составит 8 200 м.

На предприятии ресурс расходуется равномерно, и требуется резервный запас, равный 150 м. Рассчитайте точку заказа данного ресурса.

Задание 8

Потребность предприятия в некотором химическом продукте, необходимом для производства алюминия по проекту составляет 16 000 кг. Среднее время выполнения заказа

до момента доставки в запас равно 18 дням, и менеджер по логистике считает, что в среднем десяти дополнительных дней достаточно, чтобы избежать риска исчерпания запаса.

Задание 9

Рассчитать обеспеченность СХП «Нива» дизельным топливом на следующем этапе проекта, если известно, что стоимость переходного запаса топлива на конец предыдущего этапа составила 1250 ден. ед., предполагаемая потребность в нем составит 80 тыс. ден. ед., при прогнозируемой стоимости дизельного топлива 38,5 ден. ед./литр. Хватит ли топлива для выполнения работ на этапе, если известно, что планируемый расход составит 2200 л?

Вопросы для самоподготовки:

- 1 Какова цель планирования проекта?
- 2 Как определяются основные вехи проекта?
- 3 Как планировании проектов используется принцип иерархии?
- 4 Для чего необходима структура разбиения работ?
- 5 От чего зависит уровень детализации СРР?
- 6 Что может выступать основанием декомпозиции СРР?
- 7 Зачем необходима структурная схема организации проекта?
- 8 Что показывает матрица ответственности проекта?
- 9 В чем заключается основной смысл сетевого планирования?
- 10 Что представляет собой сетевой график проекта? Какие разновидности сетевых графиков вы знаете?
- 11 Перечислите основные методы определения зависимостей между работами.
- 12 Что определяет критический путь проекта?
- 13 На какие работы прежде всего необходимо обратить внимание с целью сокращения сроков реализации проекта?
- 14 Как использование резервов времени может привести к сокращению сроков реализации проекта?
- 15 Каково назначение диаграммы Ганта?

ТЕМА 3.

Системный подход в управлении проектами

Цель: рассмотреть общее направление развития, стратегию роста, сохранения или сокращения. Оценить эффективности корпоративной стратегии.

Форма контроля СРС: подготовка к практическому занятию, решение кейсов, разноуровневых заданий.

Задания для СРС:

Кейс «Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам»

Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (TCGP) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран. Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участники проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку Правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации – в частности, Shell и PST International. Стоимость проекта оценивается в 2,5 млрд долларов.

Вопросы для анализа

- 1 К какому типу проектов относится данный проект?
- 2 Какие факторы подтверждают ваше предположение?

Задание 1

- 1 Для перечисленных ниже проектов:
- 2 Разработайте оптимальный жизненный цикл, охарактеризуйте его основные стадии.
- 3 Определите область применения проекта, наметьте решение основных задач.
- 4 Сформулируйте миссию и цели проекта. Постройте дерево целей.
- 5 Определите возможных участников проекта, перечислите их интересы.
- 6 Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект.

Проекты:

- «Чистый город» (город без беспризорных животных);
- Организация санаторно-курортных зон в Приморском крае;
- Организация реабилитационного центра для больных алкоголизмом и наркоманией;
- Постройка загородного дома;

- Организация инновационного производства (производство косметической продукции на базе ООО «Металлист», специализирующегося на выпуске металлочерепицы);
- Открытие сети магазинов изотерической продукции;
- Реконструкция Краевого драматического театра им. М. Горького.

Задание 2

Правление банка поручило менеджеру кадрового отдела, ответственного за оплату труда, разработать схему премирования высшего руководящего состава банка. Как того и требует алгоритм построения сетевого графика, менеджер составил список ключевых задач:

- 1) начать разработку проекта;
- 2) встретиться с каждым членом совета директоров и руководителями управлений и выслушать их соображения по поводу системы премирования;
- 3) на основании результатов встреч составить полный список требований к системе премирования;
- 4) приобрести описания систем премирования других банков;
- 5) составить список отличительных черт систем премирования других банков;
- 6) проконсультироваться у юриста;
- 7) выяснить, не возникнет ли проблем морально-этического характера при реализации проекта;
- 8) обсудить пути решения возможных проблем с членами совета директоров и руководителями управлений;
- 9) разработать систему премирования;
- 10) провести презентацию.

Далее менеджер должен был определить последовательность выполнения каждого шага и составить сетевой график выполнения порученного проекта.

Вопросы для самоподготовки:

- 1 Каковы основные принципы оценки эффективности проекта?
- 2 Что такое эффективность инвестиционных проектов?
- 3 Какая исходная информация необходима для анализа эффективности проекта?
- 4 Что такое «денежные потоки проекта»?
- 5 Какие цены могут закладываться в исходные данные оценки эффективности проекта?
- 6 Для чего необходимо проведение оценки эффективности проектов?
- 7 Какие показатели входят в расчет денежного потока от инвестиционной деятельности?

8 Какие показатели входят в денежный поток от операционной деятельности?

9 Какие показатели входят в денежный поток от финансовой деятельности?

ТЕМА 4.

Управление стоимостью проекта

Цель: изучить стратегия конкуренции конкретного товара на конкретном рынке. Стратегия лидерства в издержках. Стратегия дифференциации. Стратегия концентрации на определенных направлениях. Основные аспекты деловой стратегии управления проектами в профессиональной сфере. Оценка эффективности деловой стратегии.

Форма контроля СРС: кейс, решение разноуровневых заданий

Задания для СРС:

Кейс «Построение организационной структуры проекта»

Цель проекта: разработка, создание и внедрение на рынок многофункционального портативного домашнего интеллектуального пылесоса, обладающего определенными в техническом задании рабочими характеристиками, временем непрерывной работы аккумулятора 10 ч, розничной ценой не выше 10 тыс. рублей.

В таблице представлены пакеты работ проекта и их исполнители

Основные рабочие пакеты проекта	Исполнители – организационные структуры компании
Определение специфики и характеристик пылесоса	Маркетинговый отдел, отдел исследований и разработок
Разработка прототипа, проведение первоначальных тестов	Отдел исследований и разработок, служба качества
Доведение разработки до производства	Конструкторское бюро, производственный отдел, маркетинговый отдел
Наладка производства	Конструкторское бюро, производственный отдел
Производство малых партий, проверка качества	Производственный отдел, служба качества и надежности качества
Разработка программного обеспечения для дальнейшей эксплуатации пылесоса	Подразделение разработки программного продукта
Тестирование программного обеспечения	Служба качества
Подготовка полной документации, пособий по ремонту и пользованию	Секция технической документации, Подразделение разработки программного продукта, конструкторское бюро, производственный отдел
Постановка соответствующего сервиса инструкциями и запасными частями	Отдел сервиса, маркетинговый отдел
Подготовка программы маркетинга	Отдел маркетинга

Данные пакеты распадаются на четыре основные категории:

- 1) разработка, создание и тестирование пылесоса;
- 2) подготовка, написание и тестирование программного обеспечения для его работы;
- 3) постановка системы производства и сервиса, включая инструкции и запасные части;
- 4) разработка маркетинговой программы, включая демонстрации, брошюры, инструкции пользователя.

На основе анализа категорий проект нуждается в следующих элементах организационной структуры:

- 1) группа по разработке пылесоса и программного обеспечения;
- 2) группа по тестированию программного обеспечения;
- 3) группа по налаживанию производственной системы для выпуска пылесосов;
- 4) группа по разработке программы маркетинга;
- 5) группа по подготовке всех документов и инструкций;
- 6) группа по управлению всеми вышеперечисленными группами.

Составьте структурную схему организации проекта и обоснуйте ее.

Задание 1

Проект имеет устойчивый спрос на 50 единиц некоего товара в месяц. Стоимость приобретения единицы товара составляет 6000 руб., а затраты на его хранение составляют 20% от его стоимости в месяц. Стоимость размещения одного заказа составляет 10 000 руб. в виде административных расходов независимо от заказанного количества. Имея эту информацию, необходимо рассчитать затраты на приобретение, расходы на хранение, расходы на подготовку заказа и определить оптимальный размер заказа на данный товар. Например, если 25 единиц товара заказывается в каждой партии.

Задание 2

Проектная потребность в ресурсе составляет 1500 единиц, стоимость подачи заказа 150 рублей/заказ, издержки хранения одной единицы = 45 рублей/год, время доставки 6 дней. Найдите оптимальный размер заказа, издержки, уровень повторного заказа, если срок реализации проекта составляет 150 дней.

Вопросы для самоподготовки:

- 1 Что такое ликвидационная стоимость и как она рассчитывается?
- 2 Для чего необходимо дисконтирование денежных потоков проекта?

- 3 Что означает ставка дисконтирования, при которой чистый дисконтированный денежный доход равен нулю?
- 4 Каковы основные показатели эффективности проектов?
- 5 Каковы основные критерии эффективности проектов?
- 6 В чем смысл расчета уровня безубыточности проекта?

ТЕМА 5.

Планирование проекта в сфере.

Цель: изучить виды инвестиционных и инновационных проектов в профессиональной сфере

Форма контроля СРС: подготовка к практическому занятию, кейс, разноурневые задания

Задания для СРС:

Кейс «Создание и выпуск новой продукции»

Известная фирма, специализирующаяся на производстве современных электронных бытовых приборов, планирует выпуск новой продукции. На производственном совещании обсуждается концепция бытового прибора нового поколения. Отрывок из протокола этого совещания представлен ниже:

Руководитель Отдела разработок: «Основное преимущество, которое можно использовать нам перед конкурентами, состоит в высоком уровне наших технологий. Мы должны создать шедевр технологического искусства, последнее слово техники».

Вице-президент по производству: «Боюсь, что такое чудо техники будет просто не рентабельно с точки зрения производства. Можно разработать и создать великолепный опытный образец, для производства которого потребуется полностью переоборудовать наши производственные линии, закупить дорогостоящие материалы. Мое мнение, что эпоха средневековых мастеров, создателей уникальных образцов техники и искусства, далеко в прошлом. Больше прагматизма, господа.»

Вице-президент по маркетингу: «Мы должны создавать продукцию с прицелом на конкретного потребителя. Только он может точно сказать, что ему нужно, а что не нужно. Наш потребитель вряд ли будет в основной массе своей способен оценить высокий уровень технологического мастерства наших изобретателей, если продукция не будет удовлетворять его конкретные требования. Потребителю также безразлично, с помощью

каких производственных линий мы сможем произвести то, что ему нужно. Рынок будет последним судьей наших решений, так уж лучше сразу подготовиться к его текущим настроениям».

Вопросы для анализа

1 В чем суть противоречия между различными участниками проекта создания и выпуска новой продукции?

2 Чья точка зрения, по-вашему, является приоритетно приемлемой и почему?

3 Каким образом можно устранить назревающий конфликт между участниками проекта?

4 Кого из участников совещания вы бы назначили на должность Руководителя проекта? Почему?

Задание 1

В рамках программы поддержки отечественного двигателестроения ОАО «СНТК им. Фрунзе» планировало произвести 50 ракетных стоимостью 20 млн долл. В результате было произведено 45 двигателей стоимостью 17 млн долл.

Рассчитайте показатели по методу освоенного объема. Сделайте выводы о соблюдении сроков проекта.

Решение:

1 Согласно условию, К пл= 50, Ц пл= 20, К ф = 45, Цф = 18

2 Определяем плановый объем = $50 \times 20 = 1000$

3 Определяем освоенный объем = $45 \times 20 = 900$

4 Определяем фактическую стоимость = $45 \times 18 = 765$

5 Определяем отклонение по стоимости = $900 - 765 = 135$

6 Определяем отклонение по срокам = $900 - 1000 = -100$

7 Определяем индекс выполнения стоимости = $900 / 765 = 1,18$.

8 Определяем индекс отклонения сроков = $900 / 1000 = 0,9$.

9 Отклонение по стоимости >0 , индекс выполнения стоимости > 1 , следовательно, расходы проекта меньше запланированных.

10 Отклонение по срокам <0 , индекс отклонения сроков <1 , следовательно, выполненный объем работ меньше запланированного.

Задание 2

В рассмотрении находится инвестиционный проект. Согласно ему, инвестор должен вложить 10 тыс. у. е. Обещанный ему среднегодовой доход составляет 3 тыс. у. е. Найти срок окупаемости, выраженный в годах и месяцах.

Задание 3

В инвестиционный проект предлагается вложить 1600 у.е. Обещанный среднегодовой доход составляет 400 у.е. Ожидается, что ставка доходности (дисконтирования) не будет меняться и будет составлять 10% годовых. Найти абсолютный и дисконтированный срок окупаемости.

Задание 4

Сумма первоначальных инвестиций в инвестиционный проект составила 500 тыс. руб., ожидаемые ежегодные поступления денежных средств от реализации проекта распределились по годам следующим образом: 1-й год – 150 тыс. руб., 2-й год – 150 тыс. руб., 3-й год – 240 тыс. руб.

Определить срок окупаемости проекта с точностью до месяца.

Задание 5

Компания собирается приобрести новую технологическую линию стоимостью 200 млн руб. со сроком эксплуатации пять лет, внедрение которой позволит обеспечить дополнительные ежегодные денежные поступления в 50 млн руб. Требуемая норма доходности составляет 11%. Определить NPV проекта. Является ли данный проект экономически целесообразным?

Вопросы для самоподготовки

1. Что входит в понятие прединвестиционных исследований?
2. Какова цель подготовки обоснования инвестиций?
3. Каким образом выбирается участок под строительство объектов?
4. Какова процедура выбора места для размещения объекта в ходе начальной фазы проекта?
5. В какой момент инвестор принимает предварительное инвестиционное решение?
6. Какие специалисты принимают участие в разработке проекта?
7. Обозначьте структуру проектного анализа.
8. В чем заключается предназначение ТЭО?
9. Перечислите основные принципы составления ТЭО.
10. Назовите основные технико-экономические показатели, рассчитываемые в ходе составления ТЭО.

ТЕМА 6. Контроль и регулирование проекта

Цель: изучить основные понятия в области процессного подхода, группы процессов инициации, группы процессов планирования, группы процессов исполнения, группы процессов мониторинга и контроля, группы процессов завершения.

Форма контроля СРС: подготовка к практическому занятию, решение разноуровневых задач.

Задания для СРС:

Задача 1

Бюджет проекта составляет 100 денежных единиц. На выполнении работ до текущей даты планировалось израсходовать 25 единиц, а фактически было израсходовано 22 единицы, т.е. $BCWS = 25$, а $ACWP = 22$

При этом согласно плану, на выполнение работ нужно было израсходовать 20 единиц, т.е. $BCWP = 20$

Рассчитайте отклонение по затратам традиционным методом и методом освоенного объема. Проект идет быстрее запланированного времени или наблюдается его отставание от плана?

Решение:

В соответствии с традиционным подходом отклонение по затратам составляет $25 - 22 = 3$ единицы, т.е. наблюдается экономия.

В соответствии с методом освоенного объема реальное отклонение по затратам составляет $20 - 22 = -2$ единицы, т.е. имеет место перерасход денежных средств.

При этом отклонение от графика расхода денежных средств составляет $25 - 20 = 5$ единиц, что говорит об отставании реального хода выполнения проекта от запланированного на 20%.

Задача 2

Допустим, бюджет проекта составляет 120 денежных единиц. На выполнение работ до текущей даты планировалось израсходовать 35 денежных единиц (план затрат на определенную дату), а фактически было израсходовано 42 денежных единицы. При этом на выполнение работ нужно было израсходовать 30 денежных единиц (план стоимости выполненных работ).

Рассчитайте отклонение по затратам традиционным методом и методом освоенного объема.

Задача 3

В ходе реализации бюджетная стоимость проекта должна составить 2 млн 300 тыс. руб. Рассчитайте прогнозное отклонение стоимости проекта, если на середине срока реализации проекта плановые затраты должны составить 1 млн 500 тыс. руб., освоенный объем на отчетную дату – 1 млн 400 тыс. руб., при этом фактические затраты на отчетную дату составили 1 млн 460 тыс. руб.

Задача 4

Бюджет проекта составляет 200 денежных единиц. На выполнение работ до текущей даты планировалось израсходовать 50 единиц, а фактически было израсходовано 46 единицы. При этом, согласно плану, на выполнение работ нужно было израсходовать 40 единиц.

Рассчитайте в соответствии с традиционным подходом и методом освоенного объема отклонение по затратам. В каком случае наблюдается экономия денежных средств, а в каком – перерасход? Если рассчитать отклонение по расписанию, то каков реальный ход выполнения проекта по сравнению с запланированным графиком?

Задача 5

Составить и проанализировать бизнес-план проекта по производству пирожков.

Информация о проекте

Название проекта: Производство пирожков

Дата начала: 01.01.20__ . Длительность: 1 год.

Список продуктов: пирожок с рисом, шт., начало продаж: 14.01.20__.

Стартовый баланс

Денежные средства - 135 000 руб.

Здания: цех стоимостью 500 000 руб., срок амортизации - 600 мес., процент износа - 40%.

Оборудование: автомобиль 100 000 руб., срок амортизации - 120 мес., процент износа - 30%.

Создание проекта

Запустить Project Expert и создать новый проект:

- Название: Производство пирожков
- Автор: Фамилия студента
- Дата начала: 01.01.20__ (следующего года)
- Файл: Фамилия студента (сохраните файл в своей папке)

Нажать ОК. На экране останется окно «Содержание», с перечнем

разделов проекта, открытое на разделе «Проект».

Задание 6.

К какому виду проектов вы бы отнесли:

- 1) проект перестройки системы высшего образования в России;
- 2) запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе;
- 3) проект строительства пирамид в Древнем Египте;
- 4) постройку дачного дома.

Ответ:

1) система, мегапроект, комплексно сложный, отечественный (государственный), образовательный, необходимость структурно-функциональных преобразований;

2) программа, мега проект, комплексно сложный, бездефектный, инновационный, инвестиционный, открывшиеся возможности;

3) система, мегапроект, комплексно сложный, стандартный, отечественный (государственный);

4) проект, малый, простой, краткосрочный, стандартный, инвестиционный.

Вопросы для самоподготовки:

- 1 Какие элементы учитываются при определении стоимости проекта?
- 2 Какова цель управления стоимостью проекта?
- 3 С помощью каких документов осуществляется управление стоимостью проекта?
- 5 Как можно классифицировать затраты по проекту?
- 6 Перечислите основные этапы техники оценки затрат проекта.
- 7 Для чего необходим контроль стоимости проекта?
- 8 Какие методы контроля стоимости проекта вы знаете?
- 9 Какие функции выполняет контроль стоимости проекта?
- 10 На каких базовых показателях основывается контроль стоимости?
- 11 В чем преимущества и недостатки традиционного метода контроля стоимости проекта?
- 12 Какие показатели используются при традиционном методе?
- 13 В чем особенности метода освоенного объема? В чем его преимущества перед традиционным методом контроля стоимости?
- 14 Что такое освоенный объем?
- 15 Как рассчитывается отклонение по затратам?
- 16 Как рассчитывается отклонение по расписанию?

17 Для чего необходимо прогнозирование затрат? Как рассчитывается оценка конечной стоимости проекта?

18 Что такое бюджетирование проекта?

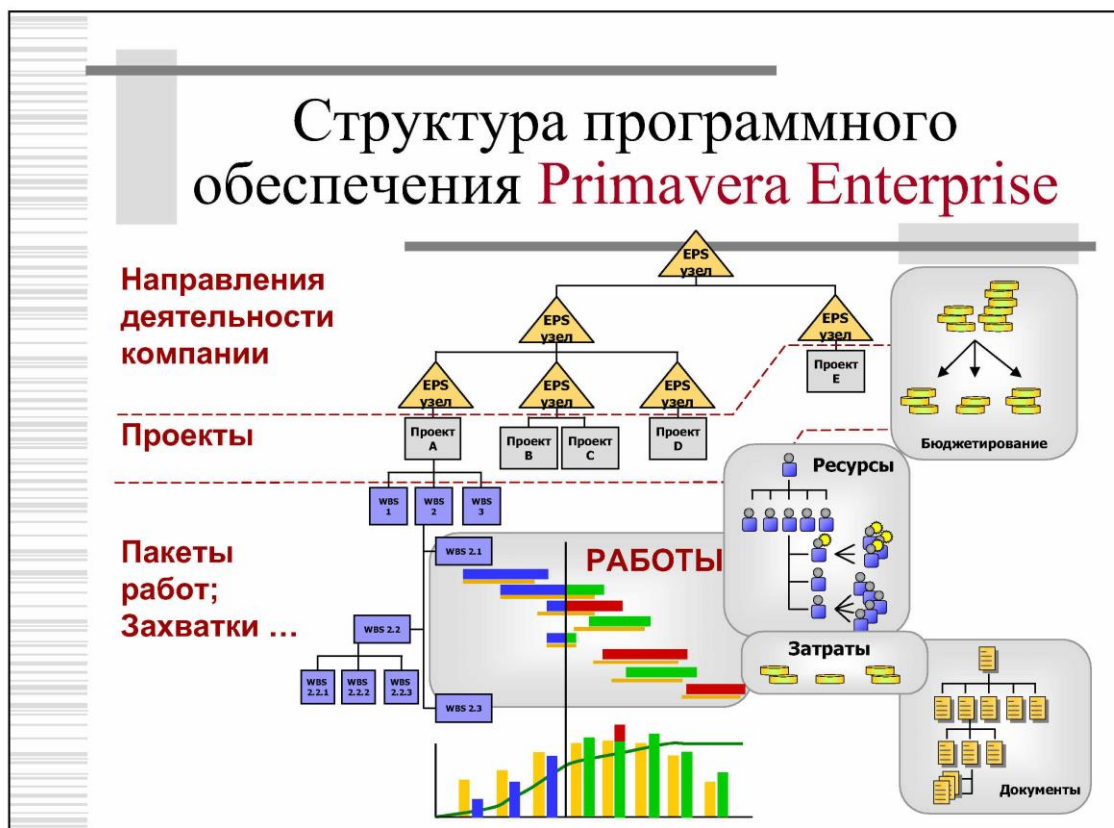
19 В каком виде может быть представлен бюджет затрат проекта?

ТЕМА 7. Менеджмент качества проекта

Цель: изучить виды продуктов управления проектной деятельностью в профессиональной сфере. Использование MSProject при управлении проектами. Планирование. Управление данными и предоставление информации. Управление коммуникациями команды проекта. Типы программного обеспечения для управления проектами.

Форма контроля СРС: подготовка к практическому занятию, тестирование.

Задания для СРС:



Задание 1.

Генеральным директором компании принято решение на реализацию бизнес-плана по производству нового вида продукции и даны указания заместителю по проектам подготовить план организации производства опытной партии товаров.

Классифицировать совокупность мероприятий, работ и событий как систему. Сформулировать цель, задачи и разработать сетевую модель данного этапа проекта (процесса). Исходные данные для решения задачи приведены в таблице 7.1.

Таблица 7.1 – Исходные данные для решения задачи

Мероприятия и работы	Время старта проекта	Продолжительность выполнения задачи, сут.	Стоимость работы, мероприятия, млн руб.	Ответственный исполнитель
Принятие решения на реализацию бизнес-плана	21.01.2021			ген. директор
Подготовка основного производства		10	1,2	зам.ген. директора
Подготовка вспомогательного производства		5	0,8	главный технолог
Закупка комплектующих изделий для производства опытной партии продукции		4	3	коммерческий директор
Производство опытной партии продукции		5	3,3	руководитель основного производства
Заключение договоров по сбыту готовой продукции		3	0,6	коммерческий директор
Принятие решения на реализацию проекта				ген. директор

Решение. Рассматриваемый процесс – система, элементами которой являются работы (мероприятия). Структура системы определяется информационными связями между работами (мероприятиями). Цель системы – произвести и реализовать опытную партию продукции. Основные задачи: организовать производство продукции; реализовать готовую продукцию.

Результат – прибыль от реализации продукции.

План проекта разрабатывается в следующей последовательности:

10. Сформируйте файл проекта.

11. Выполните операцию «Проект»→ «Сведения о проекте». Введите данные об основных показателях проекта.

12. Выполните настройки временных шкал проекта. Операции «Проект»→ «Шкала времени».

Введите данные о показателях задач проекта: «Вид»→ «Диаграмма Ганта»→ «Таблица»→ «Ввод»; «Проект»→ «Сведения о задаче».

В появившемся диалоговом окне введите данные о задаче (по той задаче, которая выделена). Аналогичным образом введите данные обо всех задачах проекта.

13. Постройте линейных график проекта. Операция «Вид»→ «График Ганта». При выполнении этой операции отображается линейный график проекта.

14. Рассчитайте временные показатели проекта. Операция «Вид»→ «Таблица»→ «Календарный план».

15. Определите продолжительность критического пути. Операция «Проект»→ «Фильтр»→ «Критические задачи». Критические задачи лежат на пути максимальной продолжительности – критическом пути.

16. Сетевой график проекта. Операция «Вид»→ «Сетевой график».

17. Календарный план проекта. Операция «Вид»→ «Календарный план». После выполнения данной операции отображается календарный план проекта.

18. Финансовые показатели проекта. Наряду с приведенными выше параметрами процесса с помощью программы MicrosoftProject может быть получена система финансовых показателей. Для этой цели необходимо ввести затраты денежных средств для выполнения каждой работы (мероприятия). В качестве примера получена система финансовых показателей о бюджете.

Затраты на выполнение каждой работы (мероприятия) могут быть введены различными способами: с помощью меню «Отслеживание затрат»; «Вид»→ «Лист ресурсов».

Затраты по реализации задач проект вводятся в такой последовательности:

- «Вид»→ «Диаграмма Ганта»;
- «Окно»→ «Разделить»;

- во всплывающем меню, вызванным щелчком правой кнопки мыши, выделите, например, «Трудозатраты ресурсов». В появившейся таблице последовательно введите данные по каждой из задач.

14. Сформируйте отчеты проекта. Для этого выполните следующие операции: «Вид»→ «Отчеты»; в появившемся окне «Отчеты» выберите вид отчета и форму документа.

15. Распечатайте выбранный отчет, например, отчет о бюджете проекта.

На примере рассмотрен простейший вариант системы и соответствующая ей сетевая модель. Как отмечалось выше, реальные системы состоят, как правило, из многих подсистем. Для разработки сетевых моделей таких систем разрабатываются сетевые модели подсистем – это первый этап работы. На втором этапе выполняется агрегирование системы.

16. Применение программы при решении задач контроля за ходом выполнения проекта.

Для этой цели используется режим «Отслеживание проекта». При активации меню «Отслеживание» появляется таблица – процент выполнения задач (0 %, 25 %, 50 %, 75 % и 100 %), а также знак линии отслеживания задач проекта. После соответствующих установок в прямоугольниках задач, будут вычерчены линии процента выполнения задач. В ходе реализации проекта данные постоянно уточняются. При 100 % выполнении задачи прямоугольник сворачивается в черный ромб.

17. Анализ данных в Excel. Для решения этой задачи необходимо:

- активизировать меню «Анализ»;
- нажать кнопку «Анализ данных в Excel»;
- выполнять операции в соответствии с указаниями мастера.

При выполнении всех операций в Excel будут отражены соответствующие номограммы и таблицы, анализ которых может быть выполнен с помощью технологий Excel. Далее постройте график изменения трудозатрат по дням реализации проекта.

14. Анализ проекта по методу PERT. Метод предполагает, что время выполнения всех или некоторых работ является случайной величиной, подчиненной β -распределению.

Для решения задачи этим методом необходимо:

- активизировать меню «Анализ по методу PERT»;

- нажать кнопку «Анализ по методу PERT»;
- активизировать кнопку «Форма ввода PERT»;
- последовательно ввести данные для всех задач проекта и весовые коэффициенты этих данных;
- после нажатия кнопки «Вычисления по методу PERT» будут получены планы проекта для оптимистических, пессимистических и средних оценок проекта. Варианты планов можно получить путем нажатия кнопок «Диаграмма Ганта для пессимистической оценки», «Диаграмма Ганта для оптимистической оценки», «Диаграмма Ганта для ожидаемой оценки».

Дополнительные задания

5. Ознакомьтесь с возможностями программы MicrosoftProject для разработки финансовых планов.
6. Изучите технологию работы при выполнении в MicrosoftProject операции планирования.
7. Приведенный вариант выполните в последовательности, приведенной в лабораторной работе.
8. С использованием программы MicrosoftProject решите следующую задачу.

Генеральным директором компании на служебном совещании даны указания по разработке нового проекта. Для решения этой задачи была создана группа, в состав которой вошли финансовый директор, главный бухгалтер, коммерческий директор, главный менеджер по закупкам и продажам, а также руководитель проектов.

Руководителем группы и ответственным исполнителем назначен руководитель проектов, которому предложено разработать календарный план работы группы и представить его на утверждение.

Разработать план и оценить затраты на реализацию проекта по производству нового вида промышленной продукции. Разработать сетевой график работ, график Ганта, календарный план и смету проекта.

Планирование и оценку затрат выполнить с использованием программы MicrosoftProject.

При разработке руководствоваться нормативами работы, представленными в таблице 7.2.

Таблица 7.2 – Исходные данные для решения задачи

Наименование работ (мероприятий)	Ответственный исполнитель	Продолжительность выполнения работ (мероприятий), раб. дн.	Стоимость выполнения работ, (мероприятий), руб.	Почасовая оплата специалиста
1.Формирование намерений	ген. директор			
2.Оценка финансовоэкономической ситуации и принятие решения на разработку проекта	ген. директор	1	1000	1000
3. Проведение консультаций и финансово-экономического мониторинга	ген. директор	5	5000	1000
4. Проведение служебного совещания компании	ген. директор	2	2000	1000
5. Дача указаний должностным лицам компании по подготовке предложений по проекту	ген. директор	1	1000	1000
6. Работа финансового директора компании	фин. директор	1	1000	500
7. Работа коммерческого директора компании	ком. директор	4	4000	700
8. Работа главного бухгалтера компании	глав. бухгалтер	2,5	2500	700
9. Работа главного экономиста компании	глав. экономист	1	1000	600
10. Работа главного энергетика	глав. энергетик	1	1500	500
11. Работа главного инженера компании	глав. инженер	4	5000	500
12. Работа менеджера по закупкам	менеджер по закупкам	1	1000	480
13. Заслушивание генеральным директором компании должностных лиц	ген. директор	1	1000	1000
14. Разработка и оформление бизнес-плана		0		
15. Разработка инвестиционного плана	фин. директор	1,5	1500	500
16. Разработка смет закупок и продаж	фин. директор	4	4000	500
17. Разработка планового баланса компании	глав. бухгалтер	1	1000	700

18.	Разработка производственного компания	Разработка плана	глав. экономист	1	1000	600
19.	Утверждение компания	бизнес-плана	ген. директор	1	1500	1000
20.	Подготовка производства	основного		0		
21.	Закупка оборудования		менеджер по закупкам	4	20000	650
22.	Установка оборудования		глав. инженер	1	10000	500
23.	Отладка оборудования		глав. инженер	1	5000	500
24.	Подготовка вспомогательного производства			0		
25.	Ремонт вспомогательного производства	оборудования	глав. инженер	1	4000	500
26.	Подготовка МТО			0		
27.	Перепрофилирование на производство продукции	на новой	зам. директора	1	2000	750
28.	Организация производства			0		
29.	Работа по выпуску опытных образцов продукции		зам. директора	1	1000	800
30.	Принятие решения на реализацию проекта		ген. директор	1	1000	1000

Содержание отчета, форма и правила оформления отчета по лабораторной работе:

Содержание отчета:

2. Название и цель лабораторной работы.

4. Краткое описание возможностей программы MicrosoftProject для разработки финансовых планов.

5. Распечатка результатов решения задач (распечатки экранных форм).

Выполнение лабораторной работы оценивается по трехбалльной системе:

«1» – работа выполнена правильно;

«2» – работа выполнена и защищена;

«0» – работа не выполнена, или работа выполнена неправильно, или работа не защищена.

Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), 2016. - 147 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks., экземпляров неограничено

16. Ушвицкий, Л. И. Социально ориентированное управление инновационными проектами : монография / Л.И. Ушвицкий, С.Н. Калюгина, В.Ю. Макарьева ; Министерство образования и науки РФ ; Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет». - Ставрополь : СКФУ, 2016. - 122 с. : ил. - <http://biblioclub.ru/>. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-9296-0877-3, экземпляров неограничено