

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Кубанский государственный университет»
Факультет экономический

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе,
качеству образования – первый
проректор
Т.А. Хагуров
подпись
31 мая 2019 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
Б1.В.07 ПРОЕКТНЫЙ АНАЛИЗ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ
КАЧЕСТВОМ

Направление подготовки	27.04.02 Управление качеством
Направленность (профиль)	Управление производственными и бизнес-процессами
Программа подготовки	академическая
Форма обучения	очная
Квалификация (степень)	магистр

1 Цели и задачи изучения дисциплины

1.1 Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины «Проектный анализ в системе управления качеством» – сформировать у магистрантов систему знаний в области управления проектами, системы управления качеством проектов и современное управленческое мышление, способствующее управлению проектом на всех стадиях его жизненного цикла, а также практическое использование полученных результатов исследований.

В процессе изучения курса «Проектный анализ в системе управления качеством» магистранты должны освоить основные теоретические аспекты анализа проектной деятельности, что позволит получить опыт в разработке проектов, а также для определения, сравнения и обоснования альтернативных управленческих решений и проектов, что позволяет, в свою очередь, осуществлять выбор и принимать решения в условиях ограниченности ресурсов. Дисциплина базируется на предпосылке, что успешные проекты ведут к улучшению качества жизни и экономического развития общества, как в целом, так и его составляющих.

Выполнение данной программы предполагает не только освоение теоретических знаний в области решения и распознавания проблем при разработке проектов, но и получение конкретных аналитических навыков в этой области.

Для этого планируются лекции, практические и семинарские занятия, дискуссии, рефератов в виде презентаций, разбор кейсов, решение задач, самостоятельная творческая работа - разработка проекта, с последующим обсуждением ее итогов и результатов.

1.2 Задачи дисциплины

Задачи курса в соответствии с поставленной целью состоят в:

- развитие у студентов навыков сбора и обработки необходимой информации для проведения проектного анализа в системе управления качеством;
- формирование у студентов умения и навыков расчета и сравнения эффективности инвестиционных проектов, методов исследования, отбора эффективных вариантов инвестиционных проектов, обоснования наилучшего варианта;
- формирование у студентов навыков поиска, обобщения и анализа информации для практического использования проектного анализа и получения результатов;
- развитие у студентов умения работать в команде.

1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Проектный анализ в системе управления качеством» входит в вариативную часть первого блока учебного плана программы магистратуры по направлению подготовки 27.04.02 Управление качеством.

Курс опирается на общеэкономические и методологические дисциплины – «Инвестиционный менеджмент», «Проектный анализ», «Стратегический менеджмент», «Финансовый менеджмент», «Управление проектами» и др.

1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся профессиональных компетенций: ПК-7, ПК-8.

№ п.п.	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			знать	уметь	владеть

№ п.п.	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			знать	уметь	владеть
1.	ПК-7	способностью выбирать существующие или разрабатывать новые методы исследования	- существующие методы исследования в проектно-анализе	- отбирать наилучшие методы исследования для проектного анализа в системе управления качеством	- навыки использования основных формул для проведения расчетов экономической эффективности проектов; - количественными и качественными методами для исследования деятельности в области управления проектами;
2.	ПК-8	способностью разрабатывать рекомендации по практическому использованию полученных результатов исследований	- аспекты в области практического проектного финансирования	-проводить анализ возможных альтернатив целей проекта и пользоваться полученными результатами для их практического использования	- навыками сбора и обработки необходимой информации для проведения проектного анализа - навыками поиска, обобщения и анализа информации для практического использования этого анализа и получения результатов

2. Структура и содержание дисциплины

2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зач.ед. (144 часа), их распределение по видам работ представлено в таблице (для студентов ОФО).

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры (часы)
--------------------	-------------	-----------------

			В
Контактная работа, в том числе:			
Аудиторные занятия (всего)		28	28
Занятия лекционного типа		8	8
Практические занятия		20	20
Иная контактная работа:			
Контроль самостоятельной работы (КСР)		-	-
Промежуточная аттестация (ИКР)		0,3	0,3
Самостоятельная работа в том числе:		89	89
Курсовая работа		-	-
Проработка учебного (теоретического) материала		15,3	15,3
Выполнение индивидуальных заданий (подготовка сообщений, презентаций, подготовка к тестированию, кейсам, решению задач).		20	20
Проект		20	20
Подготовка к текущему контролю		7	7
Контроль:			
Экзамен		26,7	26,7
Общая трудоемкость	час.	144	144
	в том числе контактная работа	28,3	28,3
	зач. ед	4	4

2.2 Структура дисциплины:

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины. Разделы (темы) дисциплины, изучаемые в семестре В

№ раздела	Наименование разделов (тем)	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Л	ПЗ	ЛР	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Этапы проектного анализа и разработки проекта	26	2	4	-	20
2.	Структура проектного анализа	66	4	12	-	50
3.	Анализ рисков	25	2	4	-	19
	Итого по дисциплине:		8	20	-	89

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

2.3 Содержание разделов (тем) дисциплины

2.3.1 Занятия лекционного типа

№	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1.	Тема 1. Этапы проектного анализа и разработки проекта в системе управления	Определение проекта и проектного анализа, состав проектного анализа. Разбор документации для обоснования проектного решения. Разработка концепции	Контрольные вопросы

	качеством	проекта. Предпроектный и проектный анализ. Понятие «качество проекта». Управление качеством в проекте.	
2.	Тема 2. Структура проектного анализа	Институциональный анализ. Задачи институционального анализа, изучение внешней институциональной среды проекта. Построение системы внутреннего управления проектом (внутреннее организационное проектирование). Социальный анализ. Социальные последствия осуществления проектов. Элементы социальной проектной среды. Технический анализ. Задачи технического анализа. Определение системы качества. Выбор и передача технологии. Выбор местоположения. Определение затрат, проведение стоимостного анализа и составление календарных планов. Экологический анализ. Объекты и факторы воздействия на окружающую среду. Финансовый анализ. Принципы оценки рентабельности проекта. Экономический анализ. Задачи и структура. Принципы и методы дисконтирования. Методы расчета показателей экономической эффективности.	Контрольные вопросы
3.	Тема 3. Анализ рисков	Сущность анализа рисков. Методы анализа и оценки рисков. Методика экспертного анализа рисков.	Контрольные вопросы

2.3.2 Практические занятия

На основе лекционного материала, изучения основной и дополнительной научной литературы магистранты продолжают изучение дисциплины на практических занятиях. Основная цель этих занятий состоит в углубленном изучении наиболее значимых разделов курса, приобретении практических навыков проектного анализа. Практические занятия позволяют закрепить полученные на лекциях и при чтении учебной и научной литературы знания. Используются различные формы организации практических занятий: презентации, разработка проекта, тестирование, решение задач, обсуждение ситуаций.

№	Наименование раздела (тем)	Тематика практических занятий (семинаров)	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1.	Тема 1. Этапы проектного анализа и разработки проекта для обоснования проектного решения. Разработка концепции проекта. Пред-	Определение проекта и проектного анализа. Назначение и содержание проектного анализа. Разбор документации проектного решения. Разработка концепции проекта. Пред-	Презентации, тест

		<p>проектный и проектный анализ. Предварительный, текущий и последующий проектный анализ в системе управления качеством</p> <p>Понятие «качество проекта» в контексте проектного менеджмента. Управление качеством в проекте.</p>	
2.	Тема 2. Структура проектного анализа	<p>Институциональный анализ. Задачи институционального анализа, изучение внешней институциональной среды проекта. Построение системы внутреннего управления проектом (внутреннее организационное проектирование).</p> <p>Социальный анализ. Социальные последствия осуществления проектов. Элементы социальной проектной среды.</p> <p>Технический анализ. Задачи технического анализа. Определение системы качества. Выбор и передача технологии. Выбор местоположения.</p> <p>Определение затрат, проведение стоимостного анализа и составление календарных планов.</p> <p>Экологический анализ. Объекты и факторы воздействия на окружающую среду.</p> <p>Финансовый анализ. Принципы оценки рентабельности проекта.</p> <p>Экономический анализ. Задачи и структура. Принципы и методы дисконтирования. Методы расчета показателей экономической эффективности.</p> <p>Оценка и расчет инвестиционной привлекательности проекта</p> <p>Разработка проекта. Расчет инвестиционной привлекательности собственного проекта</p>	<p>Практикум по решению задач, проведение ситуационного практикума, тест, контрольные вопросы</p>
3.	Тема 3. Анализ рисков	<p>Сущность анализа рисков. Методы анализа и оценки рисков. Методика экспертного анализа рисков.</p>	<p>Контрольные вопросы, решение задач, защита проекта</p>

2.3.3 Лабораторные занятия

Лабораторные занятия не предусмотрены учебным планом.

2.3.4 Примерная тематика курсовых работ

Курсовые работы не предусмотрены учебным планом.

2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы
1	2	3
1	Проработка и повторение лекционного материала, материала учебной и научной литературы, подготовка к практическим занятиям, подготовка рефератов (презентаций).	<p>Ресурсы (в т.ч. и электронные) библиотеки КубГУ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Федотова, М. А.</i> Проектное финансирование и анализ : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / М. А. Федотова, И. А. Никонова, Н. А. Лысова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 144 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Модуль.). — ISBN 978-5-534-02334- 2. <i>Зуб, А. Т.</i> Управление проектами : учебник и практикум для СПО / А. Т. Зуб. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 422 с. — (Серия : Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-01505-8. 3. <i>Воронцовский, А. В.</i> Управление рисками : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. В. Воронцовский. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 414 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00945-3. 4. <i>Касьяненко, Т. Г.</i> Инвестиционный анализ : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Т. Г. Касьяненко, Г. А. Маховикова. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 560 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-04458-4.

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

3. Образовательные технологии

В процессе изучения дисциплины лекции, практические занятия, консультации являются ведущими формами обучения в рамках лекционно-семинарской образовательной технологии.

Лекции излагаются в виде презентации с использованием мультимедийной аппаратуры. Данные материалы в электронной форме передаются студентам.

Основной целью практических занятий является разбор практических ситуаций. Дополнительной целью практических занятий является контроль усвоения пройденного материала. На практических занятиях также осуществляется проверка выполнения заданий.

При проведении практических занятий участники готовят и представляют (с использованием программы Power Point) небольшие сообщения по наиболее важным теоретическим аспектам текущей темы, отвечают на вопросы преподавателя и других слушателей. В число видов работы, выполняемой слушателями самостоятельно, входят: 1) поиск и изучение литературы по рассматриваемой теме; 2) поиск и анализ научных статей, монографий по рассматриваемой теме; 3) подготовка реферативных обзоров; 4) подготовка презентации.

Выполнение расчетно-графического задания и подготовка доклада-презентации позволяет в комплексе оценить знания, умения и навыки формируемых дисциплиной профессиональных компетенций. При подготовке докладов-презентаций обучающиеся представляют результаты исследования с использованием программы Power Point.

Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях: при реализации различных видов учебной работы (лекций и практических занятий) используются следующие образовательные технологии: дискуссии, презентации, конференции. В сочетании с внеаудиторной работой они создают дополнительные условия формирования и развития требуемых компетенций обучающихся, поскольку позволяют обеспечить активное взаимодействие всех участников. Эти методы способствуют личностно-ориентированному подходу. Рекомендации по использованию интерактивных и информационных образовательных технологий были осуществлены согласно методических указаниям к подобного рода работам. Режим доступа: <https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya>.

Отдельные темы дисциплины предполагают решение тестовых заданий и задач. Это позволяет осуществлять текущий контроль знаний и умений по дисциплине.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья устанавливается особый порядок освоения указанной дисциплины. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения (ролевая игра), технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Вышеозначенные образовательные технологии дают наиболее эффективные результаты освоения дисциплины с позиций актуализации содержания темы занятия, выработки продуктивного мышления, терминологической грамотности и компетентности обучаемого в аспекте социально-направленной позиции будущего специалиста, и мотивации к инициативному и творческому освоению учебного материала.

Индивидуальные консультации обучающихся проводятся еженедельно в форме диалога. Для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

- при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;
- при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;
- при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

4.1 Фонд оценочных средств для проведения текущей аттестации Примерные темы рефератов (презентаций) (ПК-7, ПК-8)

1. Понятие и классификация инвестиционных проектов.
2. Сущность проектного анализа.
3. Виды проектного анализа.
4. Сущность институционального анализа.
5. Сущность финансового анализа.
6. Сущность экономического анализа.
7. Сущность технического анализа.
8. Специфика проведения анализа инвестиционного риска.
9. Управление качеством проекта (на примере проекта г. Краснодар)
10. Стандарты управления качеством программ и проектов
11. Применение стандарта РМВОК для управления качеством
12. Планирование качества проекта (на примере проекта г. Краснодар)
13. FMEA-анализ проекта

План подготовки задания «Планирование проекта» (ПК-7, ПК-8)

Цель: отработать навыки самостоятельного планирования проектов

Задачи:

1. Самостоятельно придумать и описать какой-либо проект (либо бизнес-проект, либо социальный проект)
2. Составить спецификацию проекта, которая будет содержать в себе:
 - Цели и задачи проекта
 - Перечень действий (от 12 до 25)

- Сроки выполнения
 - Количество ответственных лиц и исполнителей (не менее 2 человек) -Требуемые ресурсы
3. Осуществить сетевое планирование проекта и с его помощью оценить реальную длительность проекта, включая следующие действия:
 - Составление сетевого графа
 - Определение продолжительности выполнения действий (как вариант, можно указать минимальную, максимальную и наиболее вероятную продолжительность действия)
 - Определение ранних и поздних сроков выполнения событий
 - Определение резервов времени по каждому событию
 4. Составить календарный план-график проекта (график Ганта), указав на нем критический путь, а также указать рядом с каждым действием ответственных лиц и исполнителей
 5. Описать и проанализировать все способы и возможности сокращения времени выполнения проекта за счет:
 - Изменения используемых или привлечения дополнительных ресурсов (рабочих, техники, денег и пр.)
 - Изменения перечня и последовательности выполняемых действий вследствие изменения способа или технологии выполнения проекта
 6. Проанализировать проект по всем составляющим проектного анализа
 6. Оценить инвестиционную привлекательность проекта (если проект в перспективе несет коммерческую выгоду)
 7. Проанализировать риски

Примерные темы для самостоятельной работы (проекта)

Проекты, в основе которых лежит заказ:

1. Разработка и поставка водоочистного комплекса
 2. Организация туристической поездки на Алтай и в Монголию
 3. Организация системы комплексной безопасности
- ТПУ Проекты, в основе которых лежит проблема:*

1. Проблема сохранения деревянного зодчества города Томска
2. Проблема эффективности использования энергоресурсов и воды в бюджетной организации.

3. Проблема чистоты в городе
4. Проблема беспризорных животных в городе
5. Проблема языковой подготовки в ТПУ
6. Проблема качества подготовки специалистов в ТПУ
7. Проблема пешеходов в Томске (зима, лето, инвалиды)
8. Проблема стратегического партнерства вузов

Томска Проекты, в основе которых лежит идея:

1. Создание и внедрение комплекта образцов проектов по подготовке конференций и семинаров в ТПУ
2. Разработать план исследований по теме «Время как ресурс» и предложить улучшающий проект на материале ТПУ.
3. Разработка каталога компетенций работников вуза (ППС, УВП, АХП, АУП)

Над планированием и реализацией проекта работает группа от 3 до 5 студентов.

Контроль самостоятельной работы

Оценка результатов самостоятельной работы организуется как единство двух форм: самоконтроль и контроль со стороны преподавателя.

Типовые задания к практикуму по решению задач:

Практикум по решению задач №1. Тема №2 «Институциональный анализ» (ПК-7)

Задание 1: Компания по торговле вином, имеющая собственный капитал объемом 1200 тыс. ден. ед. и выплачивающая по нему 6% дивидендов, планирует, что уровень ее валовой прибыли (ЕВИТ), рассчитанной с учетом амортизационных отчислений, за 5 ближайших лет составит:

год, тыс д.ед	01	02	03	04	05
ЕВИТ	240	260	280	290	320
Амортизация	240	230	220	210	200

В начале 01 года собственник компании рассматривает проект с целью расширения традиционной деятельности.

Проект

Компания рассматривает возможность строительства небольшого здания для двух конвейеров по розливу в бутылки, нормальная производительность каждого конвейера 2,2 млн бутылок в год. Конвейеры рассчитаны на 7 лет работы и войдут в эксплуатацию во 2 году. Прогнозируются следующие расходы: на рабочую силу – 0.15 д.ед\бут, на упаковку – 0.70 д.ед\бут, на администрацию – 350 тыс д.ед, начиная с 01.01.02. Компания должна купить землю за 260 тыс д.ед, уплатив за нее наличными 01.01.01г. Строительство здания продлится 1 год и будет стоить 1000 тыс д.ед, которые будут оплачиваться следующим образом: 20% в начале 01 года, 50% в начале 2 года, остаток – в начале 3 года. Производственное оборудование и конвейеры общей стоимостью 600 тыс д.ед будут оплачены следующим образом: 25% в начале 1 года, остальное – ежегодными равными платежами в течение 2 лет при приемке каждого конвейера. Кроме того необходимо предусмотреть платеж 180 тыс д.ед за сопутствующее оборудование (насосы, повозки), которые будут приобретены и оплачены наличными в конце 01 года. Ежегодные амортизационные отчисления, относящиеся к зданию, производственному оборудованию и сопутствующей технике, следующие, тыс д.ед:

год	02	03	04	05	06	07
амортизация	30	330	290	270	230	200

Продажная цена оборудования к 31.12.08 будет равна нулю. Земля может быть продана за наличные за 600 тыс д.ед. В случае принятия проекта компания уверена, что сможет реализовать продукцию, произведенную при полной загрузке мощностей. Продажная цена бутылки готового вина установлена 4,2 д.ед. Себестоимость вина в настоящее время составляет 30 д.ед за 10 литров и в будущие годы не изменится. Кроме того компания предусматривает на каждую бутылку 0,20 д.ед рекламных расходов. Рост продаж повлечет за собой пропорциональное увеличение оборотного капитала (7% от ежегодных продаж), это увеличение будет возмещено в конце срока службы выбранного оборудования. Налог с прибыли компании составляет 50%

1. Для финансирования данного проекта потребуется увеличение капитала. Рассчитайте прогнозируемую способность к финансированию с 01 по 05 год и базовый инвестиционно-финансовый план с 01 по 05 год
2. Определите по базовому плану размер и период необходимого увеличения капитала
3. Составьте для вашего варианта финансирования проекта инвестиционно-финансовый план с 01 по 05 год
4. Рассчитайте для разработанного вами плана показатели стоимости капитала и риска структуры капитала (левериджа) прокомментируйте их.

Практикум по решению задач №2.

Тема №2. «Социальный анализ» (ПК-7)

Предприниматель имеет 10 тыс. руб. и хочет их эффективно использовать в течение года. Их можно потратить: на покупку акций компании «АВС», что обеспечит 25% годовых на вложенный капитал; покупку 5 т товара для продажи его по 2400 руб за 1 кг; покупку офиса общей площадью 30 кв.м. для дальнейшей сдачи его в аренду по 8000 руб за 1 кв.м; использовать как депозит на счете в банке с условием 22% годовых. Он выбрал наименее рискованный вариант, и купили офис. Необходимо: определить альтернативную стоимость проекта. Рекомендация: Для определения альтернативной стоимости проекта покупки офиса необходимо рассчитать стоимость альтернативных вариантов вложения денег и выбрать наилучший из них.

Типовые задания к ситуационному (кейс-стади) заданию. Тема №2 «Коммерческий анализ» (ПК-8)

Компания Volvo пытается определить, устаревают ли сборочные линии по мере исчезновения массовых рынков. В 1974 году Volvo, шведский производитель автомобилей, демонтировала сборочную линию на своем заводе в Калмаре (Швеция). Линию заменили на систему, при которой автомобили собирались небольшими децентрализованными рабочими бригадами. Руководители Volvo верят, что бригады и возврат к мастерству улучшит качество и повысит гордость рабочих за свою работу. Вера руководства Volvo в бригадную форму работы так сильна, что эта система введена и на новом заводе в Уддевалла, Швеция. Строительство завода в Уддевалла закончено в 1990 году на нем должны выпускать 740-ю и 940-ю модели. К концу 1991 года завод производил около 22 тысяч автомобилей в год; при выведении его на полную мощность он должен производить 40 тысяч автомобилей в год при 1000 занятых на нем рабочих. На этом заводе самоуправляемые бригады, состоящие из 8—10 рабочих, собирали автомобили от начала до конца. Собираемые автомобили не двигались по конвейеру от одного рабочего к другому, а собирались в стационарных условиях. Специальное устройство поворачивало или наклоняло автомобиль, когда это было необходимо рабочему для выполнения определенных сборочных работ. Каждая бригада имеет высокую степень автономности и ответственности; они сами устанавливают для себя время перерывов и составляют график отпусков, а также перераспределяют работу в отсутствие одного из членов бригады. Бригады также принимают участие в принятии решений и несут ответственность по различным вопросам, включая контроль качества, планирование производства, разработку рабочих процедур, обслуживание оборудования и заказы поставщиков. Рабочим на заводе в Уддевалла платят за результат. Дополнительно к зарплате выплачивают премии за высокое качество и производительность и за выполнение еженедельных поставок. Здесь нет контролеров и мастеров. Каждый из шести производственных цехов состоит из 80-100 работников, поделенных на сборочные бригады. В каждой бригаде есть координатор (выбираемый на ротационной основе), который непосредственно контактирует с менеджерами. Чтобы удостовериться в работоспособности системы, работникам предоставляют полную информацию. Volvo не останавливается ни перед чем, чтобы рабочие прониклись глубоким пониманием истории, традиций и стратегии компании. Поддерживается свободный поток информации, и рабочие знают все — от сборочных процессов до самых последних инноваций. Новая система в Уддевалла оказалась не совсем успешной. Несмотря на повышение дисциплины, уменьшение количества прогулов, производительность не так высока, как на заводе в Генте, Бельгия, где сборка автомобилей на конвейере занимает вдвое меньше времени. Леннерт Эрикссон, руководитель профсоюза рабочих на заводе в Уддевалла, считает, что примененный подход здесь работает: "Я убежден, что работа таких бригад будет успешной и конкурентоспособной. Наша следующая цель — работать лучше, чем это делают на заводе в Кальмаре, а

затем лучше, чем в Генте". Volvo много инвестирует в обучение рабочих на заводе в Уддевалле. Во-первых, работники проходят начальный 16-недельный курс, как часть 16-месячной программы обучения, по которой рабочих обучают работе на сборочном конвейере. Рабочих поощряют делиться друг с другом опытом и обмениваться идеями. Как профсоюз, так и управляющие уверены, что новая система улучшит организацию. Но на это необходимо время. Система к каждому предъявляет ряд требований, и поэтому введению этой системы оказывают сопротивление. Так же как и другие производители автомобилей, Volvo не избежала уменьшения продаж своих автомобилей. Но некоторые эксперты рассматривают Volvo как компанию, куда следует инвестировать средства после начала подъема. Акции фирмы на бирже поднялись в цене с 35 пунктов в начале 1991 года до 60 спустя год, в то время как стоимость акций GM, Ford и Chrysler продолжала падать от уровня 1991 года. Инвестиционная фирма Bear Stearns считает, что прибыль Volvo будет расти. Прилагая усилия, чтобы стать одним из самых крупных мировых производителей автомобилей, Volvo в то же время укрепляет сотрудничество с французским производителем автомобилей Renault и японским Mitsubishi. Вопросы: 1. Какое различие между бригадами на заводе в Кальмаре и бригадами самоуправления в Уддевалле? 2. Насколько важно предоставление дополнительных полномочий работникам завода Volvo в Уддевалле? 3. Как вы думаете, почему наблюдается сопротивление введению бригадной работы на заводе в Уддевалле? Каким образом Volvo может сломить это сопротивление? 4. Завод в Уддевалле был закрыт в 1994 году. Почему там так и не смогли достичь такой производительности труда, как на заводе в Генте? (Совет: не забывайте, что Уддевалла находится в Швеции, а Гент — в Бельгии.)

Кейс 2. Название проекта: Постановка системы управления проектами для темы 2. «Структура проектного анализа» (ПК-7)

Спонсор проекта: - Отсутствует

Руководитель проекта: Недавно нанятый кандидат на должность начальника отдела проектов.

Другие участники: все функциональные руководители, директор направления

Предпосылки проекта: необходимость сохранить жизнеспособность компании и выйти на конкурентоспособный уровень

Границы: Пилотные маркетинговые проекты, затем тиражирование

Цель: постановка системы управления проектами для увеличения прибыльности основной деятельности и снижение рисков
Задачи:

Диагностика существующей проектной деятельности и разработка концепции системы управления проектами

Проектирование системы управления проектами

Разработка документов, регламентирующих систему управления проектами

Организация разработки и реализации выбранных проектов

Внедрение информационной системы управления проектами (ИСУП)

Ограничения: бюджет, время (до полугода), отсутствие обучения РМ, отсутствие спонсора проекта внутри компании

Результаты:

- 1)создана структура Проектного офиса;
- 2)внедрена методология управления проектами
- 3)создана система мотивации;
- 4)обучен персонал;
- 5)используется единое программное обеспечение;
- 6)создана эффективная система коммуникаций
- 7)создана система управления качеством

8) наличие актуального архива проектов

Предположения: будет найден спонсор проекта, возможно выделят бюджет для всеобщего обучения

Этапы проекта:

Этап 1. Диагностика существующей проектной деятельности и разработка концепции системы управления проектами (СУП)

Этап 2. Проектирование системы управления проектами

Этап 3. Разработка документов, регламентирующих систему управления проектами

Этап 4. Организация разработки и реализации выбранных проектов

Этап 5. Внедрение информационной системы управления проектами (ИСУП)

Описание ситуации:

Недавно нанятый сотрудник на должность начальника отдела проектов Никифор назначен руководителем проекта по внедрению системы управления проектами. Ранее он работал в маленькой компании, где управление проектами являлось конкурентным преимуществом. Проекты под его руководством завершались успешно. Имеет сертификат РМР и является горячим приверженцем системного управления проектами. За первый месяц работы по результатам проведенного этапа диагностики состояния управления проектами Никифор выявил определенные факты.

Описание ситуации (выявленные факторы):

Предыдущие проекты имеют очень слабую репутацию в компании так же как и руководители, которые ими управляли. В компании существуют зачатки перехода от структуры иерархического типа (функциональной) к структуре адаптивного (органического) типа (слабой матричной). В рамках функциональной структуры выполнением проекта часто пренебрегают в пользу выполнения основных функциональных обязанностей. Эта проблема усугубляется, когда проект ставит разные приоритеты для разных отделов. Например, для отдела рекламы проект может быть важным и срочным, в то время как отдел продаж считает его второстепенным. При этом отдельных функциональных специалистов интересует только свой сегмент работы, но не проект целиком, что приводит к разрыву в достижении целей проекта и они не достигаются (например, отдел рекламы обеспечивает рекламные мероприятия по акциям, а в торговых точках персонал нивелирует полностью эффективность рекламы своим поведением. Мотивация ответственных за проект слабая, проект рассматривается многими как лишняя работа, напрямую не связанная со своим профессиональным и служебным ростом. Проекты не определяются заранее в виде оформленного списка, что свидетельствует с одной стороны, о том, что в компании либо часто меняется или переутверждается стратегия, либо неэффективно поставлены коммуникации между высшим руководством и руководителями среднего звена.

Персонал негативно воспринимает все изменения и саботирует новые процессы и указания. Большинство сотрудников не знают, где можно получить документальную информацию о предыдущих проектах, и строят предположения о том, что такая информация есть на компьютере одного из менеджеров проектов. Сами же менеджеры проектов отвечают, что задокументированной информации нигде нет. Эффективность в проектах не оценивается, критерии эффективности отсутствуют, также, как и отсутствует формально назначенный сотрудник, который несет ответственность за проведение и результаты оценки

Координация взаимодействия между подразделениями не регламентирована формально, поэтому основная часть взаимодействий осуществляется на уровне личных неформальных связей, что влечет за собой не всегда желаемый результат, возникновение личных конфликтов и конфликтов, связанных с распределением человеческих ресурсов на те или иные работы в проектах. Большинство сотрудников убеждены в том, что сотрудники всей компании стремятся обезопасить себя от любого риска при выполнении работы в проектах. Обучение управлению проектами никто не проходил. Отсутствует единое по-

нимание термина «проект». Осознание необходимости внесения изменений для реализации управления проектами находится на низком уровне, так как высшее руководство сомневается, что управление проектами – это специальность, а не временные назначения людей. Методология управления проектами отсутствует.

Задания кейса:

1) Список существующих факторов показал, что существующая ситуация неблагоприятна для последующего внедрения системы управления проектами и несет в себе угрозу.

2) На основе полученных фактов по результатам диагностики необходимо:

3) Сформулировать отражает ли список приведенных фактов вероятность наступления событий риска или влияние этих событий на дальнейшее внедрение системы управления проектами?

4) Выявить и записать риски, которые могут помешать дальнейшему внедрению.

5) Определить собственников (ответственных) за данные риски.

6) Определить подход к ранжированию рисков. Проранжировать риски.

7) Определить как какой-либо свершившийся риск может создать дополнительные риски.

8) Разработать мероприятия устранения/минимизации рисков и время (срок) относительно этапов проекта их устранения (до или после какого-либо этапа)

9) Отобразить все данные в формате плана управления рисками

10) Насколько будет эффективным план управления рисками, разработанный руководителем проекта в одиночку?

Примеры тестовых заданий (ПК-7, ПК-8)

Тест №1

- С точки зрения качества проекты делятся на:
 - монопроекты, мультипроекты, мегапроекты
 - обычные, бездефектные
 - национальные, международные
 - коммерческие, некоммерческие
- На какой фазе составляется декларация о намерениях?
 - прединвестиционной
 - инвестиционной
 - эксплуатационной
- Какой институт образовался раньше?
 - австралийский институт управления проектами
 - международная ассоциация управления проектами
 - американский институт управления проектами
 - японская ассоциация развития инжиниринга
- Документ, обосновывающий целесообразность и возможность реализации инвестиционного проекта называется:
 - договором подряда
 - декларацией о намерениях
 - техничко-экономическим обоснованием
- Выделите основные организационные формы привлечения инвестиций для финансирования инвестиционных проектов в мировой практике:
 - привлеченное, заемное и дефицитное финансирование
 - прямое, долговое и государственное финансирование
 - комбинированное, внутреннее и внешнее финансирование
 - дефицитное, акционерное и проектное финансирование

6. При проектном финансировании, когда кредитор не имеет никаких гарантий от заемщика и принимает на себя все риски, связанные с реализацией проекта, речь идет о такой форме проектного финансирования как:
 - а) финансирование с полным регрессом на заемщика
 - б) финансирование без права регресса на заемщика
 - в) финансирование с ограниченным правом регресса
 - г) финансирование с частичным правом регресса
7. В каком году в России началось управление проектами?
 - а) 1980
 - б) 1988
 - в) 1990
 - г) 1991
8. На какой фазе происходит выбор земельного участка, проведение геодезических и инженерно-геологических изысканий и получение разрешения на ведение работ?
 - а) на первой
 - б) на второй
 - в) на третьей
 - г) на четвертой
9. В каком году образовался американский институт управления проектами?
 - а) 1967
 - б) 1970
 - в) 1977
 - г) 1980
10. Будущий владелец проекта и пользователь результатов проекта- это:
 - а) заказчик проекта б) инвестор проекта
 - в) руководитель проекта
 - г) инициатор проекта
 - д) потребители конечной продукции
11. Проектный треугольник включает в себя:
 - а) цена, ресурсы, поставщики
 - б) руководитель, инвестор и заказчик проекта
 - в) стоимость, объем работ, время
 - г) команда, заказчик и руководитель проекта
12. Автором главной идеи проекта является:
 - а) заказчик б) инициатор
 - в) руководитель проекта
 - г) проектировщик
13. По определению границ и целей проекта бывают:
 - а) монопроекты, мультипроекты, мегапроекты
 - б) обычные, бездефектные
 - в) краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные
 - г) простые, сложные, сверхсложные
14. Внутреннее окружение проекта включает в себя:
 - а) политику, экономику, общество
 - б) инфраструктуру, экологию, природу
 - в) общество, законы и право
 - г) руководство, финансы, производство
 - д) стиль руководства, организацию, команду
15. К какой организационной форме привлечения инвестиций относятся государственные заимствования под гарантию государства с образованием государственного долга и последующим распределением инвестиций по проектам и субъектам инвестиционной деятельности?
 - а) дефицитное финансирование
 - б) акционерное или корпоративное финансирование
 - в) проектное финансирование
16. Жизненный цикл проекта-это:

- а) стадия реализации проекта
 - б) временной промежуток между моментом обоснования инвестиций и моментом, когда они окупились
 - в) временной промежуток между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения
 - г) стадия проектирования проекта
17. Что не рассматривает сфера проектного управления:
- а) ресурсы б) риски
 - в) качество предоставляемого продукта г) обоснование инвестиций
 - д) стоимость
18. Календарное планирование не включает в себя:
- а) определение последовательности работ и построение сетевого графика
 - б) планирование содержания проекта в) определение себестоимости продукта проекта
 - г) планирование сроков, длительностей и логических связей работ и построение диаграммы Ганта д) определение потребностей в ресурсах (люди, машины, механизмы, материалы и т.д.) и расчет затрат и трудозатрат по проекту
19. Продолжительность мегапроектов:
- а) 1-2 года б) 1-5 лет в) 5-7 лет г) 7-9 лет
20. К основным функциям проект-менеджера по отдельным сферам деятельности не относится:
- а) установление взаимоотношения с вышестоящим руководством, клиентом, другими участниками проекта б) налаживание хороших отношений с общественными организациями, прессой, телевидением и т.д.
 - в) контроль выполнения планов и графиков командой проекта
 - г) создание проектной документации и согласование ее с заказчиком
21. Участники проекта, задействованные в его реализации-это:
- а) команда проекта б) заказчики проекта в) инвесторы проекта
 - г) руководители проекта
22. По характеру предметной области выделяют:
- а) учебно-образовательные, инвестиционные, комбинированные, инновационные
 - б) социальные, экономические, организационные, технические в) простые, сложные, сверхсложные г) обычные, бездефектные
23. Проектный офис-это:
- а) подразделение, которое облегчает процесс подготовки производства
 - б) подразделение, которое облегчает процесс административного управления проектам в) подразделение, которое помогает организовать хозяйственное обслуживание проекта
 - г) подразделение, которое облегчает процесс обработки информации в проекте
24. Внешнее окружение предприятия включает в себя:
- а) природу, экологию, культуру, науку и технику

- б) участников и команду проекта
 - в) коммуникации и информационное обеспечение
 - г) стиль руководства, организацию, участников
25. При проектном финансировании, когда кредитор имеет гарантии и риски в основном падают на заемщика речь идет о:
- а) финансирование с полным регрессом на заемщика
 - б) финансирование без права регресса на заемщика
 - в) финансирование с ограниченным правом регресса
 - г) финансирование с частичным правом регресса

Тест №2

Проектный анализ - это:

1) Система принципов, методов и способов принятия решения, которые позволяют рационально использовать имеющиеся ресурсы для удовлетворения общественных и личных потребностей;

2) процесс подготовки, обоснования и отбора проектных решений;

3) методология, которая применяется для определения, сравнения и обоснования управленческих решений и проектов, что позволяет осуществить выбор и принять решение в условиях ограниченности ресурсов;

4) набор методических принципов, которые определяют последовательность сбора и способов

анализа данных, методов определения инвестиционных приоритетов, способов учета широкого

круга аспектов для принятия решений по поводу реализации проекта;

5) методология, которая оценивает проект на основе сравнения его выгод и затрат.

2. Аспектами проектного анализа могут быть:

1) технологический анализ;

2) институциональный;

3) финансовый;

4) экономический;

5) все вместе взятые.

3. Макросреда проекта - это:

1) законодательная база страны;

2) внешняя среда проекта;

3) налоговая политика страны, в которой реализуется проект;

4) демографические, экономические, природные, политические показатели, также факторы научно-технического прогресса и культурной среды;

5) не один ответ не верный.

4. Цикл проекта - это время:

1) от идентификации до завершения ввода проекта;

2) от идентификации проекта до начала осуществления проекта;

3) от идеи проекта до ее осуществления;

4) от начала подготовки производства продукта проекта до завершения его ввода;

5) осуществление проекта.

5. Запас финансовой мощности проекта определяет:

1) объем реализации, при котором можно достигнуть запланированного объема прибыли;

2) величину возможного уменьшения доходов при условии сохранения безубыточности проекта;

3) величину дополнительного дохода, который имеет предприниматель, если объем продаж превышает проектный;

4) процент снижения дохода от реализации для сохранения проектного уровня при-быльности;

5) граничную величину возможного снижения объема продажи без риска получить убытки.

6. Маржинальный доход проекта - это доход, который

1) компания получает от продажи дополнительной единицы продукции;

2) фирма рассчитывает для определения уровня прибыльности;

3) остается от реализации после возмещения переменных затрат;

4) остается от реализации после возмещения общих затрат;

5) остается от реализации после возмещения постоянных затрат.

7. Операционный рычаг (ливиридж) отображает:

1) Прибавление в операционном денежном потоке относительно процентного валового дохода проданной продукции;

2) изменение прибыли фирмы относительно процентного изменения объемов реализации

3) Процентное в объемах продаж продукции относительно процентного изменения

4) Процентное изменение в объемах продаж продукции фирмы относительно процентного изменения затрат на производство;

5) все ответы верные.

8. По степени связанности проекты классифицируются на:

1) альтернативные, независимые, взаимосвязанные;

2) обязательные, необязательные;

3) неотложные, откладываемые;

4) все варианты ответов верны;

5) все варианты ответов не верны.

9. По степени срочности проекты классифицируются на:

1) альтернативные, независимые, взаимосвязанные;

2) обязательные, необязательные;

3) неотложные, откладываемые;

4) все варианты ответов верны;

5) все варианты ответов не верны.

10. Инвестиционная фаза жизненного цикла проекта содержит стадии:

1) инженерно-техническое проектирование;

2) детальное проектирование;

3) производственный маркетинг;

4) все варианты ответов верны;

11. В прединвестиционную фазу жизненного цикла проекта не включается стадия:

1) разработка и экспертиза;

2) детальное проектирование;

3) идентификация;

4) подготовка;

5) строительство.

12. В эксплуатационную фазу жизненного цикла проекта не включается стадия:

- 1)сдача в эксплуатацию;
- 2)замена и обновление;
- 3)производственный маркетинг;
- 4)производственная эксплуатация;

13. Жизненный цикл проекта - это:

- 1) концепция, которая рассматривает проект как последовательность фаз, этапов и стадий, каждая из которых имеют свое название, и ограничение во времени;
- 2)оценка проекта заинтересованными или независимыми организациями по формальным критериям; оценка административно-управленческих аспектов реализации проекта;
- 3)оценка доступности и ценовой привлекательности ресурсов, которые привлекаются к проекту;
- 4)рыночных тенденций и перспектив продукции, которая производится;
- 5)оценка проекта с позиций национальных интересов и общества в целом.

14. Явные выгоды проекта - это:

- 1)Выгоды, которые обусловлены уменьшением затрат, или получением доходов;
- 2)Выгоды, которые сопровождают проект;
- 3) выгоды от использования ограниченных ресурсов;
- 4)позитивных и негативных результатов проекта;
- 5)все варианты ответов не верны.

15.Явные выгоды от проекта возникают благодаря смене:

- 1) квалификации работников;
- 2)физического объема продукции;
- 3)места реализации;
- 4) все три ответа верны.
- 5) все варианты ответов не верны.

16.Неявные выгоды проекта - это:

- 1)материальные выгоды, обусловленные увеличением затрат или получением дополнительных доходов;
 - 2)полученные доходы от наилучшего альтернативного использования актива;
 - 3)утраченные выгоды от использования ограниченных ресурсов;
 - 4) побочные выгоды, которые сопровождают проект, и не могут быть непосредственно выделены.
- все варианты ответов не верны.

Практическое задание к теме №3 Анализ рисков. (ПК- 8)

Задача 1 (способы снижения рисков)

Заполнить таблицу:

Виды риска	Способы уменьшения отрицательных последствий
1) низкие объемы реализации товаров	
2) неэффективная работа сбытовой сети	
3) неудачный выход на рынок нового товара	

4) ненадлежащее исполнение контрагентом усло-вий договора	
5) противодействие конкурентов	
6) риск неплатежа за поставленный по контракту товара	
7) риск утечки коммерческой и научно техниче-ской информации	

Примерные контрольные вопросы для повторения темы №2 (ПК-7, ПК-8)

1. Какие подразделения предприятия обеспечивают качество изготовленной про-дукции?
2. Объяснить роль планового отдела, бухгалтерии, отдела подготовки производства в обеспечении качества продукции.
3. Сравните функции отдела снабжения и отдела сбыта в обеспечении качества продукции.
4. Перечислить состав управленческих затрат на качество. Чем они отличаются от производственных?
5. Какие затраты на качество относятся на базовым, а какие к дополнительным? Есть ли среди них повторяющиеся?
8. Объясните различия между внутренней и внешней информацией о качестве про-дукции.
9. Назовите формы регистрации данных, позволяющие увидеть зависимость между затратами и влияющими на них факторами.
10. В чем преимущество сметы затрат перед другими носителями информации?
11. Каковы направления определения экономической эффективности от внедрения более качественной продукции? Чем они различаются и что общего в расчете показателя экономической эффективности во всех случаях?
12. В каких направлениях проектного анализа используют преимущественно фор-мальные или неформальные методы? Почему?
13. Каковы задачи коммерческого анализа?
14. С помощью каких показателей можно оценить конкурентоспособность продук-ции?
15. Покажите важность проектного анализа и внедрения новой продукции для ре-гиона нахождения производителя.
16. Отражаются ли затраты, связанные с качеством продукции в балльной цене, в удельной цене изделия?
17. Находят ли отражение затраты на качество в показателе рентабельности про-дукции? Объясните ваше мнение.

Вопросы для устного опроса по теме 3 «Анализ рисков» ПК-8

1. Перечислите факторы неопределенности и риска в процессе принятия решений.
2. Дайте определение понятиям «неопределенность», «риск», «вероятность риска».
3. Что такое измерение рисков?
4. Назовите три возможных экономических результата риска.
5. Дайте определение понятию «управление рисками».
6. Раскройте содержание управления рисками.

7. Дайте определение понятию «анализ рисков».
8. Какие виды оценки риска Вам известны?
9. Перечислите методы снижения рисков.
10. Что такое страхование рисков и каким образом использовать этот метод снижения рисков?
11. Как использовать распределение рисков между участниками проекта?
12. Дайте определение понятию «управление коммуникациями проекта».
13. Приведите примеры формы представления и распределения информации между участниками проекта.
14. Назовите основных потребителей информации проекта.
15. Какие процессы включает в себя функция управления информационными связями?
16. Что понимается под информационной системой управления проектом?
17. Выполнение каких функций должно обеспечиваться персональными компьютерными системами и распределенными интегрированными системами?
18. Назовите основные функции информационных систем поддержки принятия решений.
19. Назовите основные функциональные элементы интегрированной информационной системы поддержки принятия решений на стадии выполнения проекта.
20. Какие стадии включает в себя процесс внедрения информационной системы управления проектами?
21. Каковы основные проблемы при построении автоматизированной системы управления проектами?
22. Каковы наиболее распространенные ошибки при внедрении систем управления проектами?

Вопросы для устного опроса по теме «Структура проектного анализа» (ПК-7, ПК-8)

1. Какие подразделения предприятия обеспечивают качество изготовленной продукции?
2. Объяснить роль планового отдела, бухгалтерии, отдела подготовки производства в обеспечении качества продукции.
3. Сравните функции отдела снабжения и отдела сбыта в обеспечении качества продукции.
4. Перечислите состав управленческих затрат на качество. Чем они отличаются от производственных?
5. Какие затраты на качество относятся на базовым, а какие к дополнительным? Есть ли среди них повторяющиеся?
8. Объясните различия между внутренней и внешней информацией о качестве продукции.
9. Назовите формы регистрации данных, позволяющие увидеть зависимость между затратами и влияющими на них факторами.
10. В чем преимущество сметы затрат перед другими носителями информации?
11. Каковы направления определения экономической эффективности от внедрения более качественной продукции? Чем они различаются и что общего в расчете показателя экономической эффективности во всех случаях?
12. В каких направлениях проектного анализа используют преимущественно формальные или неформальные методы? Почему?
13. Каковы задачи коммерческого анализа?
14. С помощью каких показателей можно оценить конкурентоспособность продукции?

15. Покажите важность проектного анализа и внедрения новой продукции для региона нахождения производителя.

16. Отражаются ли затраты, связанные с качеством продукции в балльной цене, в удельной цене изделия?

17. Находят ли отражение затраты на качество в показателе рентабельности продукции? Объясните ваше мнение.

18. Какие главные аспекты проектного финансирования?

19. Чем отличается проектное финансирование от других форм финансирования?

Комплект заданий по теме 2. Структура проектного анализа (ПК-7)

Типовые задания к практикуму по решению задач

Задача 1. Для каждого из ниже перечисленных проектов рассчитайте IRR и NPV, если значения коэффициента дисконтирования равно 20%:

Проекты	IC	P1	P2	P3	P4	P5
A	-370	-	-	-	-	1000
B	-240	60	60	60	60	60
C	-263,5	100	100	100	100	100

Задача 2. Инвестиционный проект рассчитан на 17 лет и требует капитальных вложений в размере 250000 млн. руб. В первые шесть лет никаких поступлений не ожидается, однако в последующие 12 лет ежегодный доход составит 50000 млн. руб. Следует ли принять этот проект, если коэффициент дисконтирования равен 18%?

4.2 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации.

Вопросы для экзамена по дисциплине «Проектный анализ в системе управления качеством» (ПК-7, ПК-8).

- 1) Понятие и классификация инвестиционных проектов.
- 2) Сущность проектного анализа.
- 3) Виды проектного анализа.
- 4) Свойства проектов как системы.
- 5) Специфические свойства отраслевых проектов.
- 6) Стадии проектного анализа.
- 7) Методологические, методические и операционные принципы оценки эффективности инвестиций.
- 8) Стратегические аспекты проектного анализа
- 9) Виды инвестиционных проектов и требования к их разработке.
- 10) Идентификация проекта, формирование предварительного варианта проекта.
- 11) Разработка проекта. Техничко-экономическое обоснование проекта.
- 12) Экспертиза проекта.
- 13) Технические аспекты проектного планирования.
- 14) Экономические аспекты проектного планирования.
- 15) Финансовые аспекты проектного планирования.
- 16) Коммерческие аспекты проектного планирования.
- 17) Экологические аспекты проектного планирования.
- 18) Социальные аспекты проектного планирования.

- 19) Всесторонняя экспертиза проекта.
- 20) Реализация и эксплуатация проекта.
- 21) Структура и этапы разработки бизнес-плана инвестиционного проекта
- 22) Информационное обеспечение инвестиционного проектирования.
- 23) Пакеты прикладных программ инвестиционного анализа.
- 24) Структура инвестиционного проекта
- 25) Этапы разработки бизнес-плана инвестиционного проекта.
- 26) Анализ коммерческой выполнимости проекта.
- 27) Технический анализ.
- 28) Финансовый анализ.
- 29) Экономический анализ.
- 30) Институциональный анализ.
- 31) Анализ риска.
- 32) Основные критерии оценки эффективности реализации проекта.
- 33) Виды и методы оценки инвестиционных проектов.
- 34) Бюджетная эффективность и социальные результаты реализации инвестиционного проекта.
- 35) Оценка финансовой состоятельности проекта.
- 36) Методы оценки экономической эффективности инвестиций.
- 37) Разработка концепции проекта
- 38) Предпроектный и проектный анализ
- 39) Предварительный, текущий и последующий проектный анализ в системе управления качеством
- 40) Планирование качества проекта
- 41) Управление качеством проекта
- 42) Предпроектный и проектный анализ
- 43) Анализ проектных рисков
- 44) Методы снижения рисков
- 45) Организация работ по управлению рисками

5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).

5.1 Основная литература:*

1. Федотова, М. А. Проектное финансирование и анализ : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / М. А. Федотова, И. А. Никонова, Н. А. Лысова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 144 с. Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/7BAE1EBA-D4F0-4250-8A27-597495F38962/proektnoe-finansirovanie-i-analiz>
2. Зуб А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для СПО / А. Т. Зуб. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 422 с. Режим доступа: <https://biblio-online.ru/viewer/D14EDC2D-8396-4303-97B9-D53FD6D2E9E2/upravlenie-proektami#page/55>
3. Проектный анализ и проектное финансирование / Никонова И.А. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 154 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=916273>

*Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья имеются издания в электронном виде в электронно-библиотечных системах «Лань», «Знаниум» и «Юрайт».

5.2 Дополнительная литература:

1. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для бакалавриата и магистратуры / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 177 с. <https://biblio-online.ru/viewer/3BEAE01F-A756-4C01-8E38-05C6B7559479/upravlenie-portfelem-proektov-kak-instrument-realizacii-korporativnoy-strategii#page/4>
2. Касьяненко, Т. Г. Инвестиционный анализ : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Т. Г. Касьяненко, Г. А. Маховикова. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 560 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). Режим доступа: <https://biblio-online.ru/viewer/FAC7F517-F8D4-40E2-8CAF-43BDF4A8CD86/investicionnyy-analiz#page/2>
3. Алексеев В.Н. Формирование инвестиционного проекта и оценка его эффективности: Учебно-практическое пособие / Алексеев В.Н., Шарков Н.Н. – М.: Дашков и К, 2017. – 176 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=937233>

5.3. Периодические издания:

1. Журнал «Экономика: теория и практика»
2. Журнал «Региональная экономика: теория и практика»
3. Журнал «Экономический анализ: теория и практика»
4. Журнал «Экономическая наука современной России»

6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).

1. Консультант Плюс - справочная правовая система [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://consultant.ru/>
2. Информационно-правовой портал «Гарант» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.garant.ru/>
3. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.gks.ru>
4. Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Краснодарскому краю [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.krsdstat.ru>
5. Официальный сайт Департамента экономического развития Администрации Краснодарского края [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://economy.krasnodar.ru>
6. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.economy.gov.ru>
7. Официальный сайт Научно-электронной библиотеки eLIBRARY.ru [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.e-library.ru>

7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).

Самостоятельная работа слушателей по дисциплине «Проектный анализ в системе управления качеством» проводится с целью закрепления и систематизации теоретических знаний, формирования практических навыков по их применению при решении экономических задач в выбранной предметной области. Самостоятельная работа включает: изучение основной и дополнительной литературы, проработка и повторение лекционного материала, материала учебной и научной литературы, подготовку к практическим занятиям, подготовка рефератов (презентаций), подготовка к тестированию и решению кейсов.

Общие рекомендации по осуществлению самостоятельной работы представлены в методических указаниях, которые составлены в соответствии с требованиями Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования по 27 и 38 УГСН. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г. Предназначены для студентов экономиче-

ского факультета всех специальностей и направлений подготовки. Режим доступа: <https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya>.

Важным критерием в работе с лекционным материалом является подготовка студентов к сознательному восприятию преподаваемого материала. При подготовке студента к лекции необходимо, во-первых, психологически настроиться на эту работу, осознать необходимость ее систематического выполнения. Во-вторых, необходимо выполнение познавательной-практической деятельности накануне лекции (просматривание записей предыдущей лекции для восстановления в памяти ранее изученного материала; ознакомление с заданиями для самостоятельной работы, включенными в про-грамму, подбор литературы).

Подготовка к лекции мобилизует студента на творческую работу, главными в которой являются умения слушать, воспринимать, записывать. Записывание лекции – творческий процесс. Запись лекции крайне важна. Это позволяет надолго сохранить основные положения лекции; способствует поддержанию внимания; способствует лучшему запоминанию материала.

Для эффективной работы с лекционным материалом необходимо зафиксировать название темы, план лекции и рекомендованную литературу. После этого приступить к записи содержания лекции. В оформлении конспекта лекции важным моментом является необходимость оставлять поля, которые потребуются для последующей работы над лекционным материалом.

При подготовке к занятиям семинарского типа следует использовать всю рекомендованную литературу. Прежде всего, студенты должны уяснить предложенный план занятия, осмыслить вынесенные для обсуждения вопросы, место каждого из вопросов в раскрытии темы семинара. В процессе подготовки к семинару закрепляются и уточняются уже известные и осваиваются новые категории. Сталкиваясь в ходе подготовки с недостаточно понятными моментами темы, студенты находят ответы самостоятельно или фиксируют свои вопросы для постановки и уяснения их на самом семинаре.

На первом этапе подготовки к занятию семинарского типа следует внимательно прочитать конспект лекций, изучить лекционный материал, проблемы и вопросы, освещавшиеся на лекционных занятиях. При этом важно обратить внимание на научные категории, понятия, определения, которые использовал лектор для раскрытия содержания темы. После внимательного изучения конспекта лекций и уяснения смысла и содержания основных понятий и вопросов темы можно обращаться к научно-теоретическому изучению материала по данной теме, проблеме.

Во время занятия семинарского типа преподаватель опрашивает студентов по вопросам, заданным на данное занятие. Вопросы объявляются преподавателем на предыдущем семинарском занятии и, как правило, они коррелируются с вопросами, содержащимися в соответствующей теме учебной программы, но преподаватель вправе задать и некоторые другие вопросы, относящиеся к теме семинара и указать, на что студентам следует обратить особое внимание при подготовке к следующему занятию.

Занятия семинарского типа могут проводиться в форме свободной дискуссии при активном участии всех студентов. В таких случаях у каждого студента имеется возможность проявить свои познания: дополнять выступающих, не соглашаться с ними, высказывать альтернативные точки зрения и отстаивать их, поправлять выступающих, задавать им вопросы, предлагать для обсуждения новые проблемы, анализировать практику по рассматриваемому вопросу.

Подготовка доклада-презентации базируется на подборе, изучении, обобщении и анализе информации из различных источников с использованием современных технологий. Результатом данного вида работы является публичная презентация с использованием

программы Power Point. Подведение итогов проводится в форме дискуссии, позволяющей обучающимся проявить себя.

Программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания: решения задач, тестов. Важно помнить, что решение каждой задачи или примера нужно стараться довести до конца. По нерешенным или не до конца понятым задачам и тестам обязательно проводятся консультации преподавателя.

Семинар как развивающая, активная форма учебного процесса способствует выработке самостоятельного мышления студента, формированию информационной культуры, развитию профессиональных навыков.

Самостоятельная работа проводится с целью закрепления и систематизации теоретических знаний, формирования практических навыков по их применению при решении экономических задач в выбранной предметной области.

Самостоятельная работа включает: изучение основной и дополнительной литературы, проработка и повторение лекционного материала, материала учебной и научной литературы, подготовку к практическим занятиям, подготовку докладов-презентаций, подготовка к тестированию и решению задач, выполнению проектного задания, подготовку к текущему контролю.

Для подготовки к лекциям необходимо изучить основную и дополнительную литературу по заявленной теме и обратить внимание на те вопросы, которые предлагаются к рассмотрению в конце каждой темы.

В ходе самоподготовки к семинарским занятиям студент осуществляет сбор и обработку материалов по тематике его исследования, используя при этом открытые источники информации (публикации в научных изданиях, аналитические материалы, ресурсы сети Интернет и т.п.), а также практический опыт и доступные материалы объекта исследования.

Контроль над выполнением самостоятельной работы проводится при изучении каждой темы дисциплины на практических (семинарских) занятиях.

Важнейшим элементом самостоятельной работы является подготовка к решению задач и тестированию. Этот вид самостоятельной работы позволяет углубить теоретические знания и расширить практический опыт студента. Тестирование является инструментом проверки знания в изучаемой области. При подготовке к решению тестов необходимо проработать основные категории и понятия дисциплины, обратить внимание на ключевые вопросы темы.

Подготовка доклада-презентации – закрепление теоретических основ и проверка знаний студентов по вопросам основ и практической организации научных исследований, умение подбирать, анализировать и обобщать материалы, раскрывающие связи между теорией и практикой. Подготовка презентации предполагает творческую активность слушателя, умение работать с литературой, владение методами анализа данных и компьютерными технологиями их реализации.

Для успешного освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

8.1 Перечень необходимого программного обеспечения

1 Microsoft Windows 8, 10,

2 Microsoft Office Professional Plus

8.2 Перечень необходимых информационных справочных систем и профессиональных баз данных

Обучающимся обеспечен доступ к современным профессиональным базам данных, профессиональным справочным и поисковым системам:

1. Консультант Плюс - справочная правовая система <http://www.consultant.ru>;
2. База данных международных индексов научного цитирования Web of Science (WoS) <http://webofscience.com/>;
3. База данных рефератов и цитирования Scopus <http://www.scopus.com/>;
4. Базы данных компании «Ист Вью» <http://dlib.eastview.com>;
5. База открытых данных Росфинмониторинга <http://fedsfm.ru/opendata>;
6. База открытых данных Росстата <http://www.gks.ru/opendata/dataset>;
7. База открытых данных Управления Федеральной службы государственной статистики по Краснодарскому краю и Республике Адыгея http://krsdstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krsdstat.ru/statistics/krsndStat/db/;
8. Научная электронная библиотека (НЭБ) <http://www.elibrary.ru/>;
9. Электронная Библиотека Диссертаций <https://dvs.rsl.ru>;
10. Научная электронная библиотека КиберЛенинка <http://cyberleninka.ru/>

9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

№	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Номера аудиторий / кабинетов
1.	Учебные аудитории для занятий лекционного типа	Ауд. 201А, 202А, 205А, 520А, 207Н, 208Н, 209Н, 212Н, 214Н, 2026Л, 2027Л, 4033Л, 4034Л, 4035Л, 4036Л, 4038Л, 4039Л, 5040Л, 5041Л, 5042Л, 5045Л, 5046Л
2.	Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа	А208Н, 210Н, 216Н, 513А, 514А, 515А, 516А, 5043Л 201А, 202А, 205А, 520А, 2026Л, 2027Л, 4033Л, 4034Л, 4035Л, 4036Л, 4038Л, 4039Л, 5040Л, 5041Л, 5042Л, 5045Л, 5046Л, 207Н, 208Н, 209Н, 212Н, 214Н,
3.	Аудитории для групповых и индивидуальных консультаций	Кафедра Мировой экономики и менеджмента ауд.236
4.	Аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации	А208Н, 210Н, 216Н, 513А, 514А, 515А, 516А, 5043Л 201А, 202А, 205А, 520А, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н, 207Н, 208Н, 209Н, 212Н, 214Н, 2026Л, 2027Л, 4033Л, 4034Л, 4035Л, 4036Л, 4038Л, 4039Л, 5040Л, 5041Л, 5042Л, 5045Л, 5046Л
5.	Помещения для самостоятельной работы, с рабочими местами, оснащенными компьютерной техникой с подключением к сети «Интернет» и обеспечением неограниченного доступа в электронную информационно-	Ауд. 213А, 218А

	образовательную среду организации для каждого обучающегося, в соответствии с объемом изучаемых дисциплин	
--	--	--

