

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Уральский филиал Финуниверситета

О.Н. Климова
А.В. Дубынина
Ю.В. Лысенко
С.Г. Каткова

**Проектный менеджмент:
практикум для подготовки к практическим занятиям
и выполнению проектной работы для студентов,
обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 «Менеджмент»**

*Рекомендовано Ученым советом Уральского филиала Финуниверситета
(Протокол № 27 от «18» ноября 2025 г.)*

*Одобрено кафедрой «Экономика, финансы и управление»
(Протокол № 03 от «28» октября 2025 г.)*

Челябинск, 2025

УДК 005.8+378.016
ББК 65.291.217+74.026.63
П 79

Рецензент: **Л.В. Камдина**, к.э.н., доцент, и.о. зав.кафедрой геоэкологии и природопользования факультета экологии Челябинского государственного университета (ЧелГУ).

Проектный менеджмент: практикум для подготовки к практическим занятиям и выполнению проектной работы для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / О.Н. Климова, А.В. Дубынина, Ю.В. Лысенко, С.Г. Каткова. – Челябинск: Уральский филиал Финуниверситета, 2025. – 40 с.

В практикуме рассматриваются задания, задачи и кейсы по основным темам проектного менеджмента, которые изучаются студентами, обучающимися по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент». В учебном издании содержатся методические указания для подготовки к практическим занятиям и выполнению проектной работы.

Ольга Николаевна Климова
Анна Валерьевна Дубынина
Юлия Валентиновна Лысенко
Светлана Геннадьевна Каткова

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
Часть 1 Методические указания для подготовки к практическим занятиям	6
Задания для практических занятий	9
Часть 2 Методические указания для выполнения проектной работы	30
Темы проектных работ	35
Заключение	37
Рекомендуемые источники и литература	38
Приложение А	40

Введение

Дисциплина «Проектный менеджмент: базовый курс» является одной из самых интересных и практико-ориентированных в учебном плане студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» любого профиля. Возрастание его актуальности связан не только с тем, что организации вынуждены быстро реагировать на изменения рынка и внедрять новые проекты, но с тем, что проектное управление направлено на постоянное повышение экономической эффективности предприятия. Именно проектное управление позволяет экономить ресурсы, добиваться высоких темпов роста в бизнесе, снижать издержки производства и делать предложения более конкурентоспособными.

Настоящее учебное издание является дополнением к теоретическим учебникам и имеет главную цель – преодолеть разрыв между теоретическим изложением материала и его практическим применением. Практикум по дисциплине «Проектный менеджмент: базовый курс» предназначен как для использования его преподавателями при проведении практических или семинарских занятий, так и для студентов, которым станет помощником в освоении различных аспектов обучения и выполнении проектной работы.

Практикум «Проектный менеджмент» включает в себя две части, посвященные подготовке к практическим занятиям и выполнению проектной работы. Каждую часть открывают методические указания для подготовки к определенному виду деятельности, что очень ценят студенты как очной, так и очно-заочной формы обучения.

Немаловажную роль играет тот факт, что учебные аудитории для проведения занятий должны быть оснащены оборудованием и техническими средствами обучения с подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Финуниверситета.

Решение задач, выполнение тестовых заданий и работа над кейсами

способствует развитию компетенций, связанных с самостоятельным принятием решений, организационными навыками и знанием инструментов разработки и реализации проектов.

Роль преподавателя состоит в том, чтобы пробудить интерес и желание спланировать и реализовать собственный проект, который позволит получить финансовую выгоду и моральное удовлетворение. При этом использование учебного пособия облегчает преподавателю планирование семинарских и практических занятий, а также является эффективным средством контроля освоенных компетенций при выполнении проектной работы.

Часть 1. Методические указания

для подготовки к практическим занятиям

В ходе изучения дисциплины «Проектный менеджмент: базовый курс» студент должен находиться в активном взаимодействии с преподавателем. Данная современная учебная дисциплина предполагает деление аудиторных занятий на лекционные и практические или семинарские. Согласно рабочей программе дисциплины целесообразно сначала посетить лекцию, посвященную конкретной теме, а затем поработать над практическими заданиями, раскрывающими ее разнообразные аспекты.

Работа с лекционным материалом включает два основных этапа: конспектирование лекций и последующую работу над лекционным материалом. Под конспектированием подразумевают составление конспекта, т.е. краткого письменного изложения содержания чего-либо (устного выступления - речи, лекции, доклада и т.п. или письменного источника - документа, статьи, книги и т.п.). При конспектировании лекции рекомендуется на каждой странице отделять поля для последующих записей в дополнение к конспекту.

Перед практическим занятием рекомендуется прочесть свои записи лекции, расшифровав отдельные сокращения, проанализировать текст, установить логические связи между его элементами, в ряде случаев показать их графически, выделить главные мысли, отметить вопросы, требующие дополнительной обработки, в частности, консультации преподавателя.

При работе над текстом лекции студенту необходимо обратить особое внимание на проблемные вопросы, поставленные преподавателем при чтении лекции, а также на его задания и рекомендации.

Интерактивные занятия позволяют преподавателю сконцентрировать внимание студентов на определенных темах дисциплины.

Одной из форм семинарских занятий, проводимых в интерактивной форме является дискуссия. Подготовка к дискуссии включает в себя изучение материала, полученного на лекции и дополнительного материала,

рекомендованного преподавателем.

Дискуссия состоит из трех этапов, на первом вырабатывается определенная установка на решение поставленной проблемы. При этом перед студентом стоит задача уяснить проблему и цель дискуссии. Главное правило дискуссии – выступить должен каждый. Кроме того, необходимо: внимательно выслушивать выступающего, не перебивать, аргументировано подтверждать свою позицию, не повторяться, не допускать личной конфронтации, сохранять беспристрастность, не оценивать выступающих, не выслушав до конца и не поняв позицию. Второй этап – оценочный – обычно предполагает ситуацию сопоставления, конфронтации и даже конфликта идей, который не должен перерасти в конфликт личностей при умелом моделировании. На этой стадии перед студентом ставятся следующие задачи:

- начать обмен мнениями;
- собрать максимум мнений, идей, предложений. Выступая со своим мнением, студент может сразу внести свои предложения, а может сначала просто выступить, а позже сформулировать свои предложения.
- не уходить от темы;
- оперативно проводить анализ высказанных идей, мнений, позиций, предложений перед тем, как переходить к следующему витку дискуссии.

В конце дискуссии у студентов есть право самим оценить свою работу (рефлексия).

Третий этап – консолидированный – предполагает выработку определенных единых или компромиссных мнений, позиций, решений. На этом этапе осуществляется контролирующая функция. Студенты анализируют и оценивают проведенную дискуссию, подводят итоги, результаты.

Также к интерактивным формам обучения относится метод кейсов или кейс-стади. Главная ценность кейс-метода заключается в том, что он позволяет закрепить теоретические знания на практике. Не менее важен формат совместного обсуждения, возможность дискуссии всегда увлекательнее лекций

по теории. Обсуждая кейсы в команде, обучающиеся полностью погружаются в ситуацию, растет степень их вовлечённости и мотивации. Совместное решение сложных задач хорошо помогает сплотить команду, повышает доверие и создаёт атмосферу сотрудничества.

Для работы с кейсом студентам следует придерживаться нескольких рекомендаций:

а) Прочитать кейс и вопросы к нему внимательно. Выявить, какие именно из представленных данных важны для ответа на вопросы.

б) Освежить в памяти ключевые идеи из соответствующих разделов учебной дисциплины, чтобы использовать их при анализе кейса.

в) Продумать, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые предлагается рассмотреть при работе с кейсом. Если задание предусматривает работу в команде, то предложить концепции или идеи для «мозгового штурма».

г) Проанализировать последствия принятия того или иного решения.

д) Выбрать из предложенных нескольких вариантов наиболее верное решение и обсудить его нюансы.

е) Представить результаты в письменной или устной форме, в виде презентации, индивидуально или в группе,.

Студентам следует помнить, что преподаватель действует в этом случае как модератор и, по возможности, вмешивается в происходящее только в исключительных случаях, поэтому не стоит рассчитывать на него как на участника команды. Однако к нему можно обратиться с вопросом по поводу возможности использовать дополнительные источники информации.

Студентам следует также помнить о том, что в ходе промежуточной аттестации по дисциплине полученные на практических и семинарских занятиях компетенции необходимо будет продемонстрировать, получив положительную оценку.

Задания для практических занятий

Задания и задачи к теме 1 «Основные понятия и подходы в теории управления проектами»

Вопросы для дискуссии:

1. Следует ли ограничиться одним определением понятия «проект», как Вы считаете?
2. Какое мнение Вы разделяете: у проекта меньше двух отличительных признаков или у проекта больше двух отличительных признака?
3. Рассуждая о проектах, можно ли ограничиться одной их классификацией?
4. Можно ли сказать, что все проекты описывать одной моделью жизненного цикла проекта?
5. Следует ли проводить отличия проектного управления от традиционного управления?
6. Действительно ли искусственный интеллект изменит теорию управления проектом, на Ваш взгляд?

Задание 1. «Все бегут, бегут, бегут...»

Валерий Николаевич Фунтов, доктор экономических наук, тренер-консультант по проектному управлению так ответил на вопрос о том, что такое проект: «Можно образно сравнить деятельность компании как постоянное движение группы бегунов в одном ритме, а проект – с бегуном, который начинает двигаться большими прыжками, и за счет этого его скорость увеличивается и он вырывается вперед». Что имел в виду В.Н. Фунтов? Какой признак проекта Вы увидели в его определении? Какие еще характерные признаки проекта Вы знаете?

Задание 2. «Вперед Россия...»

Проанализируйте какие-либо крупные мероприятия, которые проводились или ведутся в России, например, Олимпиаду 2014 года в Сочи или чемпионат мира

по футболу 2018 года, «Сила Сибири» или «Восток Ойл» и др. Определите, являются ли они программой или отдельным проектом. Почему?

Задание 3. «Если бы я был директором Уральского филиала Финансового университета...»

Представьте себя в роли руководителя Уральского филиала Финансового университета. Предполагая знание стратегической цели вуза – становление университета как ведущего мультидисциплинарного образовательно-научного инновационного центра, открывающего новые возможности для самореализации и развития талантов, обеспечивающего цифровую трансформацию приоритетных отраслей инновационной экономики и участвующего в обеспечении национальной безопасности страны – предложите несколько идей проектов, которые бы ей соответствовали. Основные требования: конкретные сроки, максимальная реалистичность, привлекательность для широкого круга партнеров. Выберите один проект. Подготовьте краткое описание инициируемого проекта. Смоделируйте и запишите возможную аргументацию за и против запуска проекта.

Кейс «История швейцарского чуда»¹

Благодаря надежной репутации своей качественной продукции Швейцария в течение столетий оставалась ведущей страной на рынке часов. Но в 1970 г. швейцарские часовых дел мастера совершили фатальную ошибку, заявив, что изготавливать цифровые часы ниже их достоинства. Возможно, они были правы. Цифровые часы появились как дорогая новинка, но вскоре стало ясно, что их можно штамповать при очень низкой себестоимости, гораздо меньшей, чем традиционные стрелочные часы. Швейцарские часовщики, полагая, что большинство покупателей по-прежнему будут предпочитать высокий стиль и надежность старых швейцарских хронометров,

¹ Как спасли швейцарскую часовую промышленность//Про золото. Мода и стиль. Часы. - Режим доступа: <https://prozoloto.by/product.php?id=2111> (дата обращения: 1.10.2025).

быстро сдали свои позиции на мировом рынке, уступив место растущим, как грибы, компаниям Японии и Гонконга, производившим “цифровую дрянь”. “Сейко”, “Касио” (Seiko, Casio) и другие азиатские компании расширили свои производственные мощности по выпуску дешевых часов и агрессивно переместились на товары более дорогого уровня, в то время как Швейцария продолжала изготавливать до 97% дорогих часов (от 400 долл.). К 1970 г. они потеряли рынок дешевых часов (дешевле 75 долл.) и до 97% рынка часов средней цены (75–400 долл.)

Швейцарская часовая промышленность потерпела крах. Многолетняя традиция, когда-то очень значительная, превратилась в обузу. Не зная, что предпринять, часовщики ударились в слепое отрицание новшеств и упрямо продолжали делать то, что делали раньше, предполагая, что потребитель опомнится и снова начнет покупать настоящие швейцарские часы.

Эти ожидания не оправдались. Сотни швейцарских компаний обанкротились, оказались проданными другим хозяевам, попали в руки банков, которым были не нужны.

Швейцарскую часовую промышленность спас бывший президент компании “Бишем Индастриз” (Beecham Industries) Эрнст Томке.

Однажды в 1978 г. в кабинете Томке раздался телефонный звонок: звонил его бывший начальник, который стал теперь президентом компании. Он сказал, что “собрался уходить в отставку” и предложил Томке вернуться и возглавить компанию.

Томке решил, что предложение звучит достаточно абсурдно. У него прекрасное место работы, достаточно высокая должность и зарплата. И при всем этом ему предлагают перейти на изнурительную работу в умирающую отрасль, о которой он имеет лишь туманное представление. Томке подумал и сказал: “Да”.

Познакомившись с делами, Томке был ошеломлен тем, как безнадежно отстала вверенная ему фирма от японского прогресса. Положение на рынке

сбыта стало еще более угрожающим: японцы захватили рыночную нишу дорогих часов посредством широко разрекламированных сверхплоских часов, в сравнении с которыми швейцарские выглядели громоздкими.

Томке созвал инженеров–конструкторов и поставил перед ними дерзкую задачу: за шесть месяцев разработать дорогостоящие часы толщиной не больше 2 мм.

Задание Томке инженеры быстро окрестили “белой горячкой”. Шесть месяцев лихорадочной работы не пропали даром, конструкторы превзошли себя и с гордостью вручили Томке часы толщиной в 1 мм. Конструкция новых часов была, по меньшей мере, революционной: вместо того, чтобы изготавливать отдельно движущиеся части, а затем помещать их в корпус, инженеры встроили механизм непосредственно в корпус. Это не только уменьшило толщину, но и устранило ряд технологически сложных этапов сборки.

Успех превзошел все ожидания. Продали 5 тыс. часов по цене около 500 долл. за штуку!

Не останавливаясь на достигнутом, Томке решил побить изготовителей цифровых часов на их же территории. Он поставил перед конструкторами новую задачу: создать аналогичные часы при себестоимости меньше 10 швейцарских франков (6,65 долл.). Конструкторы подошли к нему через две недели и вежливо посоветовали обратиться к психиатру. Действительно, себестоимость самого дешевого часового механизма составляла 25 франков, а Томке хотел, чтобы целые часы с корпусом и ремешком стоили 10 франков. Но два конструктора, Жак Моллер и Эмар Мокк, вызвались попытаться сделать “невозможное”.

Конструкторы придумали способ снизить количество движущихся деталей с 90 до 51. Они создали пластмассовый корпус, который служил монтажной платой часов, снизившей себестоимость на 40% по сравнению с обычными часами. Затем инженеры проанализировали расходы на

трудоемкость и придумали способ, который позволил устанавливать детали прямо в корпус и притом только сверху, после чего корпус наглухо заваривался лазерным лучом, часы оказывались неремонтоспособными, но и водонепроницаемыми до глубины 100 футов. Конструкторы рекомендовали применить автоматизированную линию сборки. При этом сохранилась традиционная швейцарская точность, а себестоимость новой продукции не превышала 10 франков!

Первого июля 1980 г. два инженера вручили Томке новую модель. Томке немедленно приступил к изучению состояния рынка, запустил новые часы в серийное производство, организовал рекламу. Специалисты по рекламе составили список из 20 наименований. Но рекламный агент Маккан Эриксон взял да и сократил слово “Swisswatch” (швейцарские часы) до Swatch. Так на свет родились новые часы “Свотч”.

Пластмассовый корпус дал возможность бесконечно варьировать форму корпуса и цвет часов, что должно было привлечь подростков и студентов. В этом и состоял ключ к успеху: относительная дешевизна позволила людям иметь одновременно несколько разных часов и надевать их в зависимости от настроения, цвета одежды и рода занятий.

Первые “Свотчи” стоили в 1983 г. 40 долл. Эта цена оставалась неизменной для базовой модели “Свотч” более 10 лет. Каждый год компания выпускала 149 различных модификаций “Свотч”. Было продано свыше 10 млн. “Свотч” с различными изображениями — от героев мультфильмов до тарелки с яичницей. Множество коллекционеров продавали и покупали необычные и ранние модели по цене, во много раз превышающей первоначальную.

Вопросы к кейсу:

1. Как Вы считаете, сколько проектов описано в тексте?
2. Перечислите признаки проекта, которые Вы увидели в тексте, а также признаки, о которых в тексте не говорится.
3. В чем, на Ваш взгляд, кроются причины успешного завершения

описанной ситуации?

4. В чем заключаются возможности и ограничения разделения категорий «успех проекта» и «успех продукта проекта»?

5. Давайте предположим, что Вам поручили составить перечень документов по одному из описанных проектов на этапе его подготовки. Напишите конкретные названия документов или опишите их содержание. Перечень должен содержать не менее 7 позиций.

Задания и задачи к теме 2 «Планирование проекта»

Вопросы для дискуссии:

1. Следует ли ограничиться одним определением техзадания?

2. Как Вы считаете, есть ли различия между понятиями «планирование» и «план проекта»?

3. Можно ли сказать, что существует только две основные составляющие группы процессов инициации проекта?

4. На Ваш взгляд, ограничены ли способы сбора информации о проекте в современной экономике?

5. Насколько оправданно, на Ваш взгляд, повышенное внимание к планированию целей и содержания проекта?

6. Следует ли подробно описывать структурную декомпозицию работ проекта?

7. Как Вы считаете, является ли календарный план главным фактором успешного проекта?

8. Как Вы считаете, является ли матрица ответственности участников проекта главным фактором его успеха?

Тестовые задания

1. Заместитель директора компании по маркетингу поручает вам задание по изменению процедуры входа посетителей на сайт компании с учетом необходимости ввода имени пользователя, состоящего как минимум из шести символов. Как это можно назвать?

- а) Инициацией проекта;
- б) Операционной деятельностью;
- в) Проектом;
- г) Исполнением проекта.

2. Какое из утверждений является неверным относительно процессов области знаний управления стоимостью проекта?

- а) Главное назначение области знаний управления стоимостью проекта — определение количества ресурсов, необходимого для выполнения работ проекта;
- б) В небольших проектах процессы оценки стоимости и определения бюджета могут быть объединены;
- в) Процесс оценки стоимости тесно связан с процессом оценки ресурсов операций;
- г) Для обоснования стоимостных оценок могут использоваться коэффициент рентабельности, дисконтированный денежный поток и анализ срока окупаемости.

3. Принцип «метода критического пути» заключается в:

- а) Анализе вероятностных параметров длительностей задач лежащих на критическом пути;
- б) Анализе вероятностных параметров стоимостей задач;
- в) Анализе расписания задач;
- г) Анализе длительностей задач, составляющих критический путь.

4. Что служит горизонтальной осью диаграммы Ганта:

- а) Перечень ресурсов;
- б) Перечень задач;
- в) Длительность проекта;
- г) Предшествующие задачи.

5. Какой документ используется для установления критериев планирования, оценки, бюджетирования и контроля стоимости?

- а) Базовый план по стоимости;
- б) Базовый план управления исполнением;
- в) Требования к финансированию проекта;
- г) План управления стоимостью.

6. Самый ... из всех полных путей называется критическим путем:

- а) короткий;
- б) продолжительный;
- в) средний;
- г) извилистый.

7. Сокращение времени работы над проектом достигается:

- а) сокращением одного или большего количества действий (операций) на критическом пути;
- б) сокращением одного или большего количества произвольных действий (операций) проекта;
- в) сокращением одного или большего количества действий (операций) на некритическом пути;
- г) нет правильного ответа.

8. Что относится к входам процесса разработки устава проекта?

- а) Контракт, SOW, бизнес-кейс, факторы внешней среды предприятия, активы организационного процесса;
- б) SOW, бизнес-кейс, активы организационного процесса;
- в) Контракт, факторы внешней среды предприятия, активы организационного процесса;
- г) SOW, факторы внешней среды предприятия, активы организационного процесса.

9. Что из перечисленного ниже не относится к выходам процесса оценки стоимости?

- а) Календари ресурсов;
- б) Базовый план содержания;

- в) Расписание проекта;
 - г) План обеспечения персоналом.
10. Процессы каких групп являются входами друг для друга?
- а) Исполнения, мониторинга и контроля;
 - б) Исполнения, завершения;
 - в) Планирования, мониторинга и контроля;
 - г) Исполнения, инициации.

Задание 1. «Корпоративный Новый год»

Сегодня 16 октября директор фирмы поручает Вам проект организации и проведения корпоративного праздника «Новый год для всех-всех-всех». Директор хочет, чтобы Вы арендовали зал для всех 30 сотрудников фирмы, организовали развлекательную программу и праздничный фуршет, а также вручили подарок каждому сотруднику с учетом его увлечений и хобби. Также надо выложить на сайте фирмы фотоотчет мероприятия, сделанный фотографом-профессионалом, которого Вы должны найти и пригласить. Составьте для директора календарный план организации праздника, который должен состояться 26 декабря. Воспользуйтесь современным программным обеспечением.

Задание 2. «Встреча партнеров»

Сегодня 1 августа директор фирмы поручает Вам проект по встрече и организации пребывания в городе Челябинске представителей иностранной фирмы, с которой он хотел бы заключить контракт. Предполагаемые партнеры приезжают 8 августа и пробудут до 15 августа. Вашей команде из 3 человек необходимо будет встретить прибывающих в аэропорту, разместить дорогих гостей в отеле, организовать их перемещение по городу и выезд на производственную площадку Вашей фирмы, заказать экскурсию в национальный парк Таганай и посещение представления в Театре оперы и балета. На прощание каждому иностранному гостю надо преподнести подарочное издание книги о Челябинске, доставить всех в аэропорт и

проводить. Определите требования к членам Вашей команды, касающиеся, например, знания иностранного языка или наличия автомобиля/водительского удостоверения/водительского стажа свыше 5 лет и прочее. Составьте для директора матрицу ответственности участников Вашей команды с учетом сроков проекта.

Задание 3. «Сетевой график»

Компания, в которой Вы работаете, занимается производством корпусной кухонной мебели. Руководитель решил запустить проект по производству мебели не только для кухни, но из тех же материалов. Выбор пал на детские гарнитуры, включающие в себя, в частности, письменные столы, интегрированные со стеллажами. В таблице представлен перечень операций, которые входят в проект организации производства таких письменных столов, с указанием времени, необходимого для их выполнения:

Операция	Продолжительность, часы	Ближайшая предшествующая операция
A	1	-
B	4	A
C	3	A
D	7	A
E	6	B
F	2	C,D
G	7	E,F
H	9	D
I	4	G,H

Определите критический путь и время выполнения операций. Предположите, что произойдет, если операция G увеличится с 7 часов до 9.

Задание 4. Крупный строительный проект²

Вы — менеджер крупного строительного проекта. Цель проекта — строительство комплекса зданий для размещения обслуживающего персонала

² Полевой С.А. Рабочая программа дисциплины «Управление сроками и расписаниями проекта» для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профили «Менеджмент организации», «Управление бизнесом» (очная и заочная форма обучения). – М.: Финансовый университет. Департамент менеджмента, 2020. – 52 с.- С.36.

Олимпийских Игр, прибывающего через 18 месяцев от даты начала проекта. Ресурсы на данный момент недоступны, так как они задействованы в других проектах. Опытный крановщик необходим для проекта на два месяца, начиная с сегодняшнего дня. Какие навыки и умения Вы используете, чтобы привлечь крановщика в ваш проект?

Задание 5. Сетевой график и диаграмма Гантта³

Разработайте сетевую модель проекта в соответствии с приведенной матрицей связей

Код проектной работы	Длительность, дней	Предшествующие работы
A	10	-
B	15	A
C	10	B
D	20	-
E	2	B, D
F	1	C, E

Сделайте расчет плановой продолжительности проекта по методу критического пути. Составьте график Гантта и покажите на нем резервы работ. Что произойдет, если проектная работа E увеличится сразу на 10 дней?

Задания и задачи к теме 3 «Финансирование проекта»

Задача 1. Руководство компания ООО «Матрешка» в раздумьях: есть два варианта проекта, по которым есть следующие условные данные по двум вариантам проекта (таблица)

	Инвестиции	Прибыль по годам				
	0	1	2	3	4	5
A	100	20	30	40	50	10
Б	200	50	50	50	50	20

Требуется:

1. Определить по вариантам чистый дисконтированный доход (ЧДД) при норме

³ Юссуф А.А. Управление сроками и расписаниями проекта – рабочая программа дисциплины для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление бизнесом» (очная, очно-заочная форма). – М.: Финансовый университет, Департамент менеджмента, 2020. - 29 с.- С.20

дисконтирования 10%, индекс доходности (ИД) и срок окупаемости ($T_{ок}$).

2. Найти лучший вариант проекта.

Задача 2. Рассчитать внутреннюю норму доходности проекта компании ООО «Микрофинансы+» стоимостью 180 млн. руб., если он в течение 5 лет обеспечивает ежегодный доход 35 млн. руб.

Задача 3. ООО «Ромашка» анализирует ожидаемые денежные потоки двух альтернативных проектов (в тыс. руб.):

Год	0	1	2	3	4	5	6	7
А	-300	-387	-192	-100	600	600	700	-100
Б	-400	134	134	134	134	134	134	0

Рассчитать внутреннюю норму доходности каждого проекта.

Задача 4. Проектом предусмотрено приобретение электрооборудования и станков на сумму 1 000 000 руб. Инвестиции осуществляются равными частями в течение двух лет. Расходы на оплату труда составляют 500 000 руб., материалы – 250 000 руб. Предполагаемые доходы ожидаются во второй год в объеме 750 000 руб., третий – 800 000 руб., четвертый – 850 000 руб., пятый – 900 000 руб., шестой – 950 000 руб., седьмой – 1 000 000 руб. Оцените целесообразность проекта при цене капитала 12%.

Задача 5. Проект «Фельдшерский пункт» имеет капитальные вложения в 650 000 руб., а ожидаемые чистые денежные поступления составляют 150 000 руб. в год в течение 8 лет.

а) Какой период окупаемости проекта «Фельдшерский пункт»?

б) Альтернативная доходность равна 14%. Какова чистая приведенная стоимость?

Задания и задачи к теме 4 «Реализация проекта. Управление рисками»

Вопросы для дискуссии:

1. Считаете ли Вы, что можно ограничиться двумя процедурами организации исполнения?

2. Следует ли думать, что круг обязанностей руководителя проекта, проектного менеджера и привлеченных специалистов должен совпадать?

3. Как Вы считаете, существует ли перечень документов, которые содержат исчерпывающую информацию о ходе выполнения проекта?

4. Считаете ли Вы важной разницу между понятиями «изменения», «неопределенность», «проблема» и «риск»?

5. Рассуждая о проектах, можно ли ограничиться одним методом оценки рисков?

6. Можно ли сказать, что все методы снижения рисков проекта сводятся к страхованию?

Задание 1. «Из белорусской практики»⁴

Бизнесмены одной из белорусских компаний лет 10 назад решили параллельно существующей бизнес-модели создать новую бизнес-модель, основанную на продажах через интернет. После нескольких лет инвестирования в проект они поняли, что он находится в кризисном состоянии. Бизнесмены решили сделать независимый аудит и пригласили экспертов в области управления проектами и информационных технологий. Результатами аудита были следующие выводы:

1. Не существовало ни одного документа, который бы описывал новую бизнес-модель.

2. Программный продукт, который являлся очень важным ресурсом в новой бизнес-модели, создавался на очень древней платформе, поддерживать которую могла чуть ли не единственная компания в стране.

3. Программный продукт еще не был готов к вводу в промышленную эксплуатацию, а для работы с ним уже были подобраны сотрудники, которые

⁴ 2 кейса, которые показывают, к чему приводит игнорирование рисков проекта// PROBUSESS.IO - Режим доступа: https://probusiness.io/master_class/66-2-kejsa-kotorye-pokazyvayut-k-chemu-privodit-ignorirovanie-riskov-proekta.html (дата обращения: 1.10.2025).

получали зарплату. (Хочу отметить, что бизнес-модель была сильно завязана на программный продукт, и зарабатывать деньги без него было невозможно).

4. Не существовало никаких документов по проекту, из которых можно было бы получить ответы на вопрос: какой объем работ сделан и какой остался, каков прогноз по дате завершения проекта?

5. Никто не мог четко ответить, какие функции программного продукта являются наиболее важными для пользователей и должны быть реализованы в первую очередь.

По итогу аудита собственники бизнеса приняли решение завершить проект и списать все инвестиции как убытки. По слухам, убытки составили около полумиллиона долларов. Можно ли было предусмотреть риски и нивелировать их влияние?

Задание 2. Необходимо провести анализ рисков в интересах участников проекта. Составьте последовательность экспертной оценки из следующих действий:

а) сравнение интегрального уровня риска, полученного в результате экспертного опроса, и предельного уровня для данного вида риска;

б) определение предельного (приемлемого для организации, реализующей проект) уровня по каждому виду риска;

в) определение интегрального уровня по каждому виду риска;

г) принятие решения о приемлемости риска для разработчика проекта;

д) оценка риска экспертами с точки зрения вероятности наступления рискового события и опасности данного риска для успешного завершения проекта;

е) в случае, если принятый предельный уровень одного или нескольких видов риска ниже полученных интегральных значений, разрабатывается комплекс мероприятий, направленных на минимизация влияния выявленных рисков на реализацию проекта, и проводится повторный анализ риска.

Кейс «Страна Сафари»⁵

С глубоким вздохом Уильбур Томпсон отложил финансовые отчеты. Сейчас совсем не ко времени были мысли о потере 100 тыс. дол. только за первый год, как он начал дело. Ветеринар сообщал, что погибла вторая жирафа, но и это не отвлекло от мысли, что нашли еще одну зебру, растерзанную, по-видимому, львами. Этого он понять не мог. Ведь ему обещали, что львы, выращенные в неволе, если их хорошо кормить, не будут нападать на других животных. А кормили их, конечно, хорошо. Вот же счета за корм для львов! Но за последние полгода это была третья зебра, на которую они напали.

Обещания! Все обещали, и все же ... Вот, например, взять хоть это шоссе, проходящее рядом со входом в его парк. Власти штата уверяли его, что оно будет готово через три месяца после того как должна была открыться Страна Сафари. И вот прошло больше, чем год – никаких сдвигов. Наверняка новая администрация штата пересмотрела все проекты, особенно касающиеся шоссе и дорог: налогоплательщики не хотят увеличения платежей. А что говорить о новой администрации! Прежний начальник дорожного отдела торжественно обещал, что они проведут дорогу от шоссе к Стране Сафари, а сейчас оказывается, что новый начальник среди других обещаний пересматривает и вопрос об этой дороге. А ведь если дороги не будет – его парку конец!

Но самые неприятные известия были в письме, которое он держал сейчас в руках. Это было уведомление о том, что против него и его Страны Сафари возбуждено дело по обвинению в халатности. Уильбур вспомнил этих Бертонов. Как-то прошлым летом они проезжали через парк. Вдоль всей дорожки стояли щиты с предупреждениями, что опасно открывать окна машин, но один из детей Бертонов все же опустил стекло и бросил за окно

⁵ Страна Сафари // Уроки американского менеджмента. - Режим доступа: <https://textarchive.ru/c-1555107-p52.html> (дата обращения: 1.10.2025).

бутерброд. Один из львов («Наверно, тот, что охотится за зебрами», – подумал вдруг Томпсон) проглотил бутерброд и вскочил на крышу остановившейся машины, очевидно прося еще. Бертон-старший в панике резко нажал на акселератор, не справился с управлением, автомобиль съехал с дорожки и врезался в ближайшее дерево. Хотя члены семейства отделались царапинами, но машина была разбита вдребезги. В деле, которое возбудил Бертон, он требовал компенсацию в размере 1 млн долларов за разбитый автомобиль и 2 млн 900 тыс. долларов – за моральный ущерб.

Томпсон снова вздохнул. «И как такая замечательная идея могла так плохо пойти?» – недоумевал он. Года три назад Томпсону подвернулась возможность купить по договорной цене большой участок земли в южном Техасе, на котором когда-то велись поиски нефти. Группа нефтеразведки, которой принадлежала эта земля, пыталась избежать банкротства и реализовала свои фонды. Томпсон же, бывший тренер бейсбольной команды низшей лиги, после того как с ним не возобновили контракт, искал какое-то новое дело. Его скудные сбережения быстро таяли, и это дело с землей показалось ему возможностью, сулящей большую выгоду. Он помнил, какое удовольствие они с семьей получили от путешествия в Африку несколько лет назад, и думал, что «открытый» парк, где люди, оставаясь в своих автомобилях, могли бы наблюдать свободно разгуливающих животных, привлечет множество посетителей.

Участок находился на полпути между посещаемыми туристами городками Сан Антонио и Корпусом Кристи, примерно в полутора часах езды от каждого из них, и лишь в 15 милях к западу от него, в районе городка Поко, в штате Техас, проходила дорога номер 37, соединяющая два штата. Для тех, кто приехал в Сан Антонио, было бы соблазнительно съездить на денек на африканские сафари, а туристы, посещающие расположенный на побережье Корпус Кристи, тоже могли бы по пути заехать сюда. Впоследствии совместно с властями обоих городков можно было бы организовать туристские

маршруты, включающие посещение обоих городков и расположенного между ними парка. Возможности казались безграничными!

Томпсон воодушевился настолько, что вложил в это дело остатки своих сбережений и деньги, которые ему удалось достать. Для успеха предприятия предстояло много поработать. Нужно было организовать финансовую поддержку, контракты на строительство, покупку и перевозку животных, контракты с фирмами о кормах, подбор и обучение персонала и десятки других дел. Он дал согласие на покупку участка, заплатил деньги и приступил к долгому и трудному делу по превращению куска земли в засушливом и бесплодном южном Техасе в нечто, как можно больше напоминающее то, что он видел когда-то в Кении.

Томпсон объединился еще с четырьмя компаньонами и приступил к прибыльному туристскому бизнесу. Компаньоны тоже считали, что американцы стали больше разъезжать; все – и удлинившиеся отпуска, и популярность идеи поехать в отпуск на машине, и увеличившаяся часть заработка, которую можно потратить на отдых, – сулило успех практически каждому предприятию, связанному с туризмом.

На тот миллион, который Томпсон получил от компаньонов, он купил землю, а агенту по закупкам, знакомому еще по Африке, он заказал животных. Сразу же после сообщения Томпсона о готовности парка принять животных этот агент брался завезти львов, зебр, газелей, других диких животных и разных обезьян. Все животные выращивались в неволе, и Томпсона уверяли, что со львами, если их хорошо кормить, никаких трудностей не будет.

Вдоль границы участка возвели забор высотой 15 футов, увитый виноградом, с колючей проволокой сверху. Томпсон посадил на участке множество взрослых деревьев и кустарников, выкопал озерцо в 10 акров и провел через парк извилистую дорожку. Проехать весь маршрут со скоростью 5–10 миль в час можно было самое большее за час. Посетителям предписывалось во время поездки через парк по этой хорошо маркированной

дорожке не выходить из машины. Можно было останавливаться и любоваться пасущимися или играющими животными, но при условии, что окна автомобилей в течение всего времени пребывания в парке будут закрыты.

За въезд в Страну Сафари, как сообщала реклама, взрослые должны заплатить 5,5 дол., дети – 3,5 дол., дети до двух лет – бесплатно. За отдельным забором находилась зона отдыха со столами и небольшой игровой площадкой. Путешествующие, по замыслу организаторов, покупают билеты, медленно едут через парк и заканчивают поездку в зоне отдыха, где дети и взрослые могут выйти из машины и размяться.

И вот теперь Томпсон с горечью констатировал провал своей идеи... Но почему?

Вопросы к кейсу:

1. Что Вы думаете об идее «Страны Сафари»? Как, на Ваш взгляд, должна быть сформулирована миссия проекта?

2. Опишите состояние внешней среды, в которой Томпсон реализовывал свой проект с точки зрения возможностей и угроз.

3. Какие риски не учел У. Томпсон при разработке и реализации своего проекта?

4. Какие из встретившихся трудностей можно было предвидеть? Как их можно было избежать?

5. Охарактеризуйте уровень подготовленности У. Томпсона к данному виду деятельности. Оцените эффективность работы Томпсона в качестве менеджера.

6. Что Вы посоветуете делать У. Томпсону в сложившейся ситуации?

Задания и задачи к теме 5 «Контроль и завершение проекта»

Вопросы для дискуссии:

1. Можно ли сказать, что существует такое понятие как «контроль исполнения проекта»?

2. Какое мнение Вы разделяете: существует два принципа построения эффективной системы контроля проекта или их гораздо больше?

3. Как Вы считаете, есть ли определенные задачи у руководителя проекта при его завершении?

4. На Ваш взгляд, существует ли исчерпывающий перечень документов о завершении проекта?

Задание 1. Расставьте действия, которые необходимо осуществить на фазе завершения проекта, в последовательности их выполнения:

- а) документирование достижения;
- б) завершить выпуск откорректированного комплекта документов;
- в) составить инструкции по использованию результатов проекта, выпустить паспорта на технические объекты;
- г) переместить оборудование и материалы;
- д) расформировать команду проекта;
- е) протестировать результаты проекта;
- ж) передать заказчику по акту результаты проекта;
- з) обучить персонал заказчика работе с результатами проекта;
- и) суммировать основные проблемы, возникшие при реализации проекта;
- к) освободить производственные мощности;
- л) объявить об окончании проекта;
- м) написать отчеты по работе всех участников проекта.

Последовательность занесите в таблицу:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Задание 2. «Проект по созданию зоны отдыха в офисе»⁶

Вы — менеджер проекта по созданию зоны отдыха в офисе. Спланируйте работы проекта с учетом сроков работ и логики проекта. Представьте результат в любом наглядном формате.

Условия по технологии выполнения работ проекта представлены следующим описанием: Первоначально необходимо разработать концепцию и дизайн. Продолжительность разработки – 10 дней. Далее происходит выбор помещения, подходящего для оборудования зоны отдыха, согласно концепции и предложенного дизайна, что занимает 2 дня. После разработки концепции и дизайна происходят закупка материалов (длительность 7 дней) и формируется команда исполнителей проекта, включая выбор проектировщика, дизайнера и найм бригады рабочих. Длительность формирования команды – 5 дней. Первоначальное обустройство (выравнивание стен, стяжка полов и др.) происходит после окончания работ по выбору помещения, закупки материалов и формирования команды в течение 10 дней.

Кроме того, следующей операцией после формирования команды является технорабочее проектирование, длительностью 8 дней. После завершения работ по технорабочему проектированию и первоначальному обустройству помещения выполняются отделочные работы. Они занимают 5 дней. После технорабочего проектирования производится и закупка мебели и оборудования, занимающая 3 дня. Следующая задача после завершения отделочных работ и закупки мебели – монтаж мебели и оборудования, который длится 3 дня.

Сдача офисной зоны отдыха в эксплуатацию Заказчику занимает 1 день

⁶ Юссуф А.А., Трифонова Н.Н. Управление интеграцией и содержанием проекта: рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент, ОП Управление бизнесом, Менеджмент и управление бизнесом, Управление продуктом. – Москва: Финансовый университет при Правительстве РФ, 2023. С.25-26

и завершает проект после монтажа мебели и оборудования.

По условию проекта создания зоны отдыха в офисе рассчитайте временные резервы всех работ, отразите их управленческий смысл. Укажите, за счет каких работ можно, по Вашему мнению, сократить время на создание зоны отдыха в офисе для того, что уложиться в 30 дней. Аргументируйте Ваше предложение.

Задание 3. «Издание книги»⁷

Предприниматель Иван принял решение о реализации проекта по изданию книги своего друга. Для реализации проекта Иван нашел профессиональных дизайнера, редактора и корректора, которые вместе с автором и образовали команду проекта. Иван предполагает обеспечить дистрибуцию книги, обратившись за выполнением этой работы к сторонней компании. Предварительно предполагается обеспечить рекламу книги в социальных сетях. Иван располагает собственными средствами, необходимыми для реализации проекта, в полном объеме. Составьте календарный план-график проекта по изданию книги, дополнив информацию о проекте сроками выполнения отдельных проектных задач (определить длительность на основе изучения дополнительных источников по специфике указанного проекта).

⁷ Юссуф А.А. Управление сроками и расписаниями проекта – рабочая программа дисциплины для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Управление бизнесом» (очная, очно-заочная форма). – М.: Финансовый университет, Департамент менеджмента, 2020. - 29 с.- С.20

Часть 2. Методические указания для выполнения проектной работы

Проектная работа предназначена для демонстрации компетенций, закрепления, углубления и систематизации практических навыков, полученных студентами в ходе изучения дисциплины «Проектный менеджмент: базовый курс». Эта деятельность даёт возможность студентам попробовать свои силы, реализовать свои идеи и задумки, принести пользу или получить финансовую выгоду.

Проектную работу можно выполнять индивидуально или в группе.

Деятельность начинается с формулировки, если необходимо, то с помощью преподавателя, интересующей его проблемы. Затем обсуждается предполагаемый результат деятельности, который носит практический характер, имеет важное прикладное значение и, что весьма важно, интересен и значим для самих инициаторов проекта. Результат становится решением проблемы.

В ходе реализации проектной работы студент самостоятельно и на занятиях отрабатывает различные формы документов, из которых складываются иницирующая и планирующая часть проекта. Все аналитические задачи, решаемые в ходе инициации и планирования проекта должны включать самостоятельно проведенный анализ рассматриваемых разделов с использованием концепций и аналитического инструментария, которым владеет студент, и показывать его готовность решать данные задачи на практике.

Проект разрабатывается студентом самостоятельно и по мере разработки по элементам представляется преподавателю.

Правила составления проекта:

1. Проект имеет четкие сроки выполнения.
2. Проект должен быть доступен в изучении и понимании, т.е. понятен широкому кругу людей, а не только узкому кругу специалистов.
3. Используется деловой стиль написания.

4. В проекте должны присутствовать не только положительные, но и отрицательные моменты, степень риска.

5. Проект должен быть одновременно и серьезным аналитическим документом и средством рекламы.

Основные разделы отчета по разработанному и реализованному проекту.

Проект должен иметь титульный лист и оглавление (вторая страница).

Титульный лист имеет следующее содержание:

- название проекта;
- даты его подготовки и срок исполнения;
- кто подготовил проект, полное название и адрес фирмы, имя предпринимателя (руководителя) и его телефон;
- для кого подготовлен проект;
- иногда рекомендует включить в титульный лист заявление о том, что содержащиеся в документе сведения не подлежат разглашению, - так фиксируется право предпринимателя на свою идею.

В самом общем виде проект состоит из 8 разделов:

- резюме или общее описание актуальности проекта;
- характеристика товара (продукции, работы, услуги) или мероприятия;
- организационный раздел;
- инструменты разработки и реализации проекта;
- юридический раздел;
- финансовый раздел;
- раздел, посвященный рискам и проблемам при реализации;
- приложения.

Резюме является одним из самых важных разделов. Основная задача резюме – заинтересовать предполагаемого адресата проекта, например, банк или инвестора, в дальнейшем его изучении. Зачастую, это наиболее часто читаемый раздел проекта, а, в ряде случаев, единственно изучаемый его раздел.

По объему резюме состоит из 1-2 страниц (иногда 3-4, резюме большего объема делать не рекомендуется), предельная простота, лаконичность, минимум специальных терминов – вот основные требования к резюме. Его текст должен быть понятен и не специалисту – предельная простота и лаконичность изложения, минимум специальных терминов.

Несмотря на то, что резюме открывает проект, составляется оно в самом конце работы над проектом, когда уже готовы все остальные разделы.

Примерный перечень вопросов к разделу «Резюме»:

1. Что представляет собой проект, продукция или услуга;
2. Место реализации проекта;
3. Цель проекта;
4. Сведения об участниках проекта – инициатор проекта, заемщик, инвестор (при наличии);

Характеристика товара (продукции или услуги) или мероприятия. В этом разделе необходимо показать, что представляет собой продукция (услуги). Основное внимание должно быть уделено товарным характеристикам продукции:

- конкретное описание товара и способов его применения, при этом свойства товара должны быть увязаны с потребностями его потенциальных покупателей;
- отличительные качества от уже имеющихся на рынке товаров;
- уровень защиты товара (располагает ли предприниматель патентом, авторскими правами, зарегистрированной торговой маркой);
- тенденции применения данного товара (будет ли с течением времени его потребление возрастать или уменьшаться, возможны ли новые способы его применения), т.е. описать жизненный цикл товара.

В этот раздел рекомендуется включить наглядное изображение товара, например, рисунки или фотографии, для улучшения его восприятия

потенциальными адресатами проекта. В этом разделе также целесообразно определить круг потенциальных покупателей и описать каким образом Вы планируете их завоевывать.

При наличии соответствующих данных, в ряде случаев имеет смысл привести перечень потенциальных потребителей уже проявивших заинтересованность в Вашей продукции.

Организационный раздел. В этом разделе проекта необходимо показать, кто и чем будет заниматься, как организовано взаимодействие между всеми участниками проекта и как планируется координировать и контролировать их деятельность. Также имеет смысл привести сведения о команде управления проектом, их образовании и опыте работы в данной области, показать каким образом будут распределяться обязанности и ответственность, продемонстрировав матрицу ответственности.

Если же речь идет о проекте, для разработки и реализации которого необходимо привлечь сторонних сотрудников, то следует определить какие именно специалисты и на каком этапе потребуются вам для успешного ведения дел, на каких условиях вы будете их привлекать (на постоянную работу, в качестве совместителей, по контракту и т.п.), какие требования будут предъявляться к кандидатам, предусматриваются ли мероприятия по повышению квалификации и т.п.

Инструменты разработки и реализации должны включать в себя структурную декомпозицию работ, календарный график и график Ганта, сетевой график, матрицу ответственности и другие. Это дает возможность показать, что команда будет в состоянии разработать или реализовать проект в заданные сроки.

Юридический план. Этот раздел оформляется в тех случаях, когда организационно-правовая форма предприятия или другие юридические аспекты реализации инвестиционного проекта имеют принципиальное значение. Раздел должен включать ответы на следующие вопросы:

- каков правовой статус, форма собственности ан предприятия;
 - какими правами будет располагать потенциальный инвестор;
 - какими юридическими правами располагает предприятие;
 - какими лицензиями и патентами владеет компания для реализации проекта;
- как юридически оформляются отношения между заказчиком и исполнителем проекта.

Финансовый раздел проекта. Финансовый раздел состоит из плана прибылей и убытков и плана-баланса. К ним может присоединяться план по точке безубыточности. Если в проекте предусмотрены инвестиции, этому также уделяется внимание.

Риски и проблемы оформляются так, чтобы были отражены следующие вопросы:

- выявление и классификация факторов риска;
- оценка чувствительности проекта к различным рискам;
- разработка сценариев осуществления проекта (нормального, пессимистического, оптимистического);
- оценка эффективности проекта с учетом вероятности осуществления различных сценариев.

Можно отразить мероприятия, которые Вы намерены проводить в случае наступления того или иного события с целью минимизации возможных потерь.

Приложения содержат вспомогательные материалы: копии документов предприятия, громоздкие таблицы и расчеты, первичные и справочные материалы, иллюстрации вспомогательного характера и прочее.

Итогом проектной работы становится обоснование и планирующая часть проекта, который в случае реализации принесёт практическую пользу студенту или организации, заказавшей проект. Защита представленных в

проекте материалов производится на семинарском занятии перед группой и преподавателем в виде публичного доклада или презентации, в котором отражаются основные элементы проекта и концентрируется внимание на методике разработки проекта, на соблюдении последовательности разработки и её полноте.

Баллы за проект входят в 40 баллов, которые студент получает за текущую работу над дисциплиной.

Темы проектных работ

Выбор темы проектной работы зависит от желания студента, согласованного с преподавателем. Желательно, чтобы выбор студентов не совпадал в рамках учебной группы.

Темы проектных работ:

1. Благотворительный проект, например, «Помогать пожилым – это круто» или «Помоги приюту для бездомных животных»;
2. Инновационные проекты в различных областях экономики, например, «Стартап Груммобиль» или «Бизнес-план открытия салона красоты»;
3. Проект event-сферы, например, «День национальной культуры» или «Познакомьтесь, это – Финуниверситет» (профориентационное мероприятие);
4. Проекты в области развития экосистем (банковская сфера, информационные технологии и др.), например, разработка приложения «Биржа труда для студентов» или «Клуб по интересам»;
5. Проекты в области экологии, например, «Глэмпинг» или «Превращение отходов в новые материалы»;
6. Проекты ландшафтного дизайна городов и территорий например, «Экопарк»;
7. Проекты развития городских территорий, например,

«Пространство молодежи на ЗОЖе» или «Музей под открытым небом»;

8. Проекты создания нового товара, например, «Новый женский аксессуар» или «Создание символических сувениров к празднику Новый год/Рождество/День защитников Отечества/День победы/День защиты детей»;

9. Проекты создания новой услуги, например, «Буккросинг» или «Тропой здоровья».

Заключение

Современный проектный менеджмент — это особый вид менеджмента, который так или иначе может применяться к управлению любыми объектами, а не только объектами, имеющими явные характеристики проекта. Это подтверждается результатами практического использования проектного управления в самых разнообразных областях современного российского менеджмента.

Решение представленных в практикуме заданий, задач и кейсов позволит подготовиться к практической деятельности в сфере проектного менеджмента, осознать, какие задачи стоят перед современными менеджерами и какие инструменты для их решения имеются в арсенале сегодняшнего управленца. А выполнение проектной работы даст возможность продемонстрировать приобретенные компетенции и самостоятельность, творческий и системный подходы.

Авторы надеются, что приобретенные компетенции помогут студентам освоить в дальнейшем такие дисциплины, как «Гибкое управление проектами», «Управление сроками и расписанием проекта» и «Управление интеграцией и содержанием проекта».

Рекомендуемые источники и литература

1. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 397 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/536083>
2. Основы управления проектами : учебник / И.В. Корнеева, И.В. Трифонов, П.В. Трифонов, Н.А. Череповская [и др.]; под ред. С.А. Полевого. — Москва : КноРус, 2020. — 256 с — (Бакалавриат и специалитет). — ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/934187>
3. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 384 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/536478>
4. Поташева Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент): учебное пособие/Г.А. Поташева. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 224 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). - ЭБС Znanium.com. – URL: <http://znanium.com/catalog/product/1055100>
5. Проектный менеджмент: базовый курс : учебник / под ред. С.А. Полевой С.А. — Москва : КноРус, 2020. — 191 с. — (Бакалавриат). — ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/932641>
6. Романова М.В. Управление проектами: учебное пособие по спец. "Менеджмент организации" / М.В. Романова. - Москва: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 256 с. - (Высшее образование). - Текст: непосредственный. - То же. - ЭБС Znanium.com. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/417954>
7. Светлов, Н. М. Информационные технологии управления проектами : учебное пособие / Н.М. Светлов, Г.Н. Светлова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 232 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2086805>

8. Управление проектами : учебник для вузов / Е. А. Горбашко [и др.] ; под редакцией Е. А. Горбашко. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 358 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/555760>

9. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 383 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/535573>

Перечень ресурсов

информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)

<http://elib.fa.ru/>

2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>

3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека
ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>

4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>

5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»

<https://www.biblio-online.ru/>

6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>

7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>

8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>

9. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>

10. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной
библиотеки <https://dvs.rsl.ru/>

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
УРАЛЬСКИЙ ФИЛИАЛ**

Кафедра «Экономика, финансы и управление»

Проектная работа

по дисциплине:

«Проектный менеджмент: базовый курс»

Тема - *

Студент/студенты:

Группа:

Направление: 38.03.02 «Менеджмент»

Направленность программы бакалавриата:

Личное дело № ***.**/*

Преподаватель:

Челябинск 20__