



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»

УТВЕРЖДАЮ:
Директор института –
Н.Р. Бальнская
«17» сентября 2018 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Направление подготовки
38.03.01 Экономика

Профиль программы Экономика предприятий и организаций

Уровень высшего образования – бакалавриат

Программа подготовки – академический бакалавриат

Форма обучения
Заочная

Институт
Кафедра
Курс

Экономики и управления
Экономики и финансов
3,4,5

Магнитогорск
2018 г.

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом МОиН РФ от 12.11.2015 № 1327.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Экономики и финансов « 31 » августа 2018 г., протокол № 1.

Зав. кафедрой  / А.Г.Васильева /

Рабочая программа одобрена методической комиссией института экономики и управления « 05 » сентября 2018 г., протокол № 1.

Председатель  / Н.Р. Бальнская /

Рабочая программа составлена:

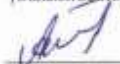
доцент кафедры экономики и финансов, к.п.н.,
(должность, ученая степень, ученое звание)

 / Т.И. Рахлис /


Рецензент:

доцент кафедры социально-педагогического образования ФГБОУ ВО «Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический университет», к.э.н

(должность, ученая степень, ученое звание)

 / Г.И.Бердникова /

Лист регистрации изменений и дополнений

№ п/п	Раздел программы	Краткое содержание изменения/дополнения	Дата, № протокола заседания кафедры	Подпись зав. кафедрой
1	п.8	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	04.09.2019, №1	
2	п.8	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	01.09.2020, №1	

1 Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Проектная деятельность» является получение теоретических знаний и практических навыков в области управления проектами. Изучение и освоение курса создадут у студентов теоретическую, практическую и информационную базы, необходимые для эффективного применения в их дальнейшей практической работе в области управления проектами

2 Место дисциплины в структуре образовательной программы подготовки бакалавра

Дисциплина «Проектная деятельность» входит в вариативную часть блока 1 образовательной программы 38.03.01 Экономика, профиль – Экономика предприятий и организаций.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин: Методы принятия управленческих решений, Технология командообразования и саморазвития, Экономика организации, Документирование управленческой деятельности.

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы при изучении дисциплины Бюджетирование на предприятии, а также при выполнении выпускной квалификационной работы.

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины «Проектная деятельность» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
	ПК-1 – способностью собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов
Знать	– источники получения информации, необходимой для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; – принципы, методы и методики сбора, систематизации и анализа исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;
Уметь	– осуществлять поиск информации, необходимой для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; – осуществлять сбор, систематизацию и анализ исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, в том числе с использованием современных программных средств;
Владеть	– навыками поиска информации, необходимой для расчета экономических и социально-экономических показателей,

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
	<p>характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками сбора, систематизации и анализа исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, в том числе с использованием современных программных средств;
<p>ПК-4 – способностью на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты</p>	
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – основные определения и понятия, связанные со стандартными теоретическими и эконометрическими моделями; – основные определения и понятия, связанные с описанием экономических процессов и явлений; – основные методы исследований, используемых при построении стандартных теоретических и эконометрических моделей; – основные правила, позволяющие анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты;
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – выделять основные элементы экономических процессов и явлений; – обсуждать способы эффективного решения проблем на основе анализа и содержательной интерпретации полученных результатов; – распознавать эффективное решение от неэффективного в ходе анализа результатов построения стандартных теоретических и эконометрических моделей; – применять полученные в ходе построения моделей знания в профессиональной деятельности; использовать их на междисциплинарном уровне; – приобретать знания в области построения стандартных теоретических и эконометрических модели; - корректно выражать и аргументированно обосновывать положения предметной области знания;
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – практическими навыками использования элементов анализа экономических процессов и явлений на других дисциплинах, на занятиях в аудитории и на практике; – методами построения стандартных теоретических и эконометрических моделей; – навыками и методиками обобщения результатов построения стандартных теоретических и эконометрических модели, экспериментальной деятельности; – способами оценивания значимости и практической пригодности полученных результатов; – возможностью междисциплинарного применения результатов построения стандартных теоретических и эконометрических моделей; – основными методами исследования в области анализа экономических процессов и явлений, практическими умениями и навыками их использования; – профессиональным языком предметной области знания; - способами совершенствования профессиональных знаний и умений путем использования возможностей информационной среды;
<p>ПК-5 – способностью анализировать и интерпретировать финансовую,</p>	

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений	
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – закономерности функционирования современной экономики, основные понятия, категории и инструменты экономики, особенности формирования отчетности на предприятиях различных форм собственности; – механизм и условия применения финансовой, бухгалтерской и иной информации, содержащейся в отчетности предприятий различных форм собственности; – методические подходы к процедурам подготовки и принятия решений организационно-управленческого характера, порядок поведения в нестандартных ситуациях;
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – выявлять необходимую экономическую информацию, вычленять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций и отчетности предприятий различных форм собственности; – оперировать необходимой финансовой, бухгалтерской и иной информации, содержащейся в отчетности предприятий различных форм собственности; – проводить анализ сильных и слабых сторон решения, взвешивать и анализировать возможности и риски;
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – способами поиска и анализа экономической информации содержащейся в отчетности предприятий различных форм собственности; – технологией использования информации экономического содержания при осуществлении профессиональной деятельности; – навыками разработки организационно-управленческих решений, оценки эффективности принятых решений;

4 Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 8 зачетных единиц 288 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 13,1 акад. часов:
 - аудиторная – 12 акад. часов;
 - внеаудиторная – 1,1 акад. часов
- самостоятельная работа – 267,1 акад. часов;
- подготовка к зачету – 7,8 акад. часов.

Раздел/ тема дисциплины	курс	Аудиторная контактная работа (в акад. Часах)			Самостоятельная работа (в акад. Часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. Занятия	практич. Занятия				
Раздел 1 Основы проектной деятельности Тема 1.1 Цель, задачи, характеристика и содержание дисциплины «Проектная деятельность». Место и роль проектной деятельности в современном обществе Тема 1.2 Понятие проекта. Признаки проекта как вида деятельности 1.3 Классификация проектов. Внешняя и внутренняя среда проектов 1.4 Модели жизненного цикла проекта	3	1/1И		1/1И	30	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение ситуационных заданий	Тестовые задания	ПК-1, 4-зуб
Раздел 2 История и тенденции развития в проектной деятельности	3	1/1И			30	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными	Тестовые задания	ПК-1, 4,5-зуб

Раздел/ тема дисциплины	курс	Аудиторная контактная работа (в акад. Часах)			Самостоятельная работа (в акад. Часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. Занятия	практич. Занятия				
2.1 Управление проектами за рубежом 2.2 Управление проектами в России. Управление проектами в современной экономике 2.3 Будущее управления проектами						библиотеками Выполнение ситуационных заданий		
Раздел 3 Участники проекта и команда проекта. Организационные структуры управления проектом 3.1 Состав участников проекта, их основные функции. Команда проекта, ее формирование и развитие 3.2 Основные функции менеджера проекта: планирование, организация, лидерство и управление 3.3. Организационные структуры проекта. Постоянная или родительская организация	3			1/ИИ	43,7	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение ситуационных заданий	Тестовые задания	<i>ПК-1, 4,5– зув</i>
Итого за курс		2/2И		2/2И	103,7			
Раздел 4 Инициация и разработка концепции проекта	4	1/ИИ		1/ИИ	31	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы	Тестовые задания	<i>ПК-1, 4,5– зув</i>

Раздел/ тема дисциплины	курс	Аудиторная контактная работа (в акад. Часах)			Самостоятельная работа (в акад. Часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. Занятия	практич. Занятия				
4.1 Понятие инициации проекта. Результат инициации проекта 4.2 Техники формулировки и предварительной оценки проектной идеи 4.3 Оформление концепции проекта						Работа с электронными библиотеками Выполнение ситуационных заданий Работа под проектом		
Раздел 5 Планирование и оценка реализуемости проекта 5.1 Предварительная оценка вариантов проекта 5.2 Техничко-экономическое обоснование целесообразности и финансовой реализуемости проекта 5.3 Планирование управляемых параметров проекта: продолжительности, стоимости, качества. Планирование ресурсного обеспечения проекта 5.4 Анализ и оценка рисков проекта и методы снижения их негативного влияния на проект	4	1/1И		1/1И	32,7	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение ситуационных заданий Работа под проектом	Тестовые задания Защита проекта	<i>ПК-1, 4,5– зув</i>
Итого за курс		2/2И		2/2И	63,7		Промежуточная аттестация (зачет)	

Раздел/ тема дисциплины	курс	Аудиторная контактная работа (в акад. Часах)			Самостоятельная работа (в акад. Часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. Занятия	практич. Занятия				
Раздел 6 Управление реализацией проекта 6.1 Организация контроля, мониторинга, анализа выполнения проекта 6.2 Управление системой участников и командой проекта 6.3 Управление основными параметрами проекта 6.4 Управление коммуникациями в проекте	5	1/ИИ			30	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение ситуационных заданий Работа под проектом	Тестовые задания	<i>ПК-1, 4,5– зув</i>
Раздел 7 Завершение проекта. Оценка результативности и эффективности управления проектом 7.1. Проведение заключительных этапов проекта 7.2 Оценка результативности и эффективности управления проектом	5	1/ИИ		1/ИИ	38	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение ситуационных заданий Работа под проектом	Тестовые задания	<i>ПК-1, 4,5– зув</i>
Раздел 8 Фандрайзинг и бюджет проекта 8.1 Понятие «фандрайзинг». Фандрайзинг как способ привлечения средств для реализации социально значимых задач и	5			1/ИИ	31,7	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками Выполнение ситуационных заданий	Тестовые задания Защита проекта	<i>ПК-1, 4,5– зув</i>

Раздел/ тема дисциплины	курс	Аудиторная контактная работа (в акад. Часах)			Самостоятельная работа (в акад. Часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. Занятия	практич. Занятия				
финансирования проектов. 8.2 Государственные структуры и механизмы финансирования в России. 8.3 Частные и негосударственные фонды и принципы их деятельности						Работа под проектом		
Итого за курс		2/2И		2/2И	99,7		Промежуточная аттестация (зачет)	
Итого по дисциплине		6/6И		6/6И	267,1		Промежуточная аттестация (зачет (2))	

И – в том числе, часы, отведенные на работу в интерактивной форме.

5 Образовательные и информационные технологии

На сегодняшний день стали очевидны преимущества использования компьютера на лекционных и практических учебных занятиях. Объяснение нового материала с использованием презентаций, выполненных с помощью программ Microsoft Power Point и Microsoft Front Page, вызывает интерес у студентов, способствует лучшему усвоению материала. Использование компьютера на учебных занятиях позволяет преподавателю экономить время, опрашивать учащихся на каждом занятии, вести статистику опроса, выявлять западающие темы. Также одним из эффективных средств информационных технологий является электронный учебник. Исходя из этого, более 20% всех занятий проводятся с применением информационных технологий.

Для обеспечения наибольшей эффективности образовательного процесса в курсе данной учебной дисциплины используются в процессе обучения передовые образовательные технологии:

- 1) традиционные образовательные технологии (информационная лекция, практические (семинарские) занятия);
- 2) технология проблемного обучения (проблемная лекция, практические занятия в форме практикума, кейс-метода);
- 3) игровые технологии (ролевые и деловые игры);
- 4) технологии проектного обучения (творческий проект);
- 5) интерактивные технологии (семинар-дискуссия);
- 6) информационно-коммуникационные образовательные технологии (лекция-визуализация, практические занятия в форме презентации)

Лекционные занятия наряду с сообщением учебной информации предполагают и решение следующих дидактических задач: заинтересовать студентов изучаемой темой, разрушить неверные стереотипы, убедить в необходимости глубокого освоения материала, побудить к самостоятельному поиску и активной мыслительной деятельности, помочь совершить переход от теоретического уровня к прикладным знаниям в данной области.

Проведение групповых (семинарских и практических) занятий предполагает решение разнообразных дидактических задач: закрепление полученных знаний, формирование умения применять их на практике, совершенствование умения работать с информацией, анализировать, обобщать, принимать и обосновывать решения, аргументировано защищать собственные взгляды в дискуссии, взаимодействовать с другими членами группы в процессе обучения.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Раздел 1 Основы проектной деятельности

Контрольные вопросы

1. Что является главной задачей проектирования?
2. Какими показателями характеризуется достижение целей проекта?
3. Что определяется в стратегии проекта?
4. Что можно считать началом проекта?
5. Что можно считать окончанием проекта?
6. Что происходит на начальной фазе проекта?
7. Чем характеризуется фаза гарантийных обязательств?
8. Что формирует внешнюю среду проекта?
9. Что формирует внутреннюю среду проекта?

Тестовые задания

1. Какая отличительная черта НЕ характерна для проекта?
 - А) повторяемость
 - Б) уникальность
 - В) инновационность
 - Г) временная локализация

2. Какой вопрос на стадии планирования и реализации проекта НЕ является первостепенным?
 - А) сколько человек будет задействовано в проекте?
 - Б) сколько времени это займет?
 - В) во сколько это обойдется?
 - Г) совпадет ли конечный результат с тем, что было намечано в начале?

3. Интеллектуальная деятельность, состоящая в целенаправленном построении в идеальной форме какого-либо объекта, осуществляющаяся посредством мысленного комбинирования различных факторов, их подбора и связывания в новый объект – это...
 - А) Конструирование
 - Б) Проектирование
 - В) Планирование
 - Г) Моделирование

4. Объектами проектирования могут быть
 - А) законопроект
 - Б) праздничное мероприятие
 - В) рекламные кампании
 - Г) строительство нового здания
 - Д) создание нового компьютера

5. Продолжительность мегапроектов:
 - А) 5-7 лет
 - Б) 2-4 года
 - В) 1-2 года

6. По требованиям к качеству и способам его обеспечения проекты делятся на
 - А) бездефектный, модульный, стандартный
 - Б) инновационные и поддерживающие
 - В) престиж-проекты и проекты влияния
 - Г) коммерческий и социальный

7. Проекты, которые финансируются через форму меценатства или грантовую форму, являются ...
 - А) благотворительными
 - Б) инвестиционными
 - В) бюджетными
 - Г) спонсорскими

8. Что из нижеперечисленного НЕ относится к внутренней среде проекта:
 - А) отношение местного населения к проекту
 - Б) стиль руководства проектом
 - В) уровень компьютеризации и информатизации проекта
 - Г) команда проекта

- 9 По направлению деятельности социальные проекты подразделяются на следующие

типы:

- А. культурные;
- Б. Благотворительные;
- В. Образовательные;
- Г. квази-проекты;
- Д. Научно-технические;
- Е. Кредитные

10. Инновационные проекты определяются как:

- А. внедрение принципиально новых разработок в области социального обслуживания населения
- Б. проекты, имеющие целью извлечение прибыли
- В. форма представления индивидуальной инициативы, получающей признание окружающих, не требующих внешнего финансирования и осуществляемая из подручных средств
- Г. проекты, осуществляемые в рамках государственной социальной политики, финансовое обеспечение которых базируется из соответствующих бюджетов

11. Малые проекты характеризуются как:

- А. проекты, не предусматривающие большого числа потребителей, простые в управлении, не требующие крупного финансирования
- Б. Проекты, решающие задачи, связанные с предоставлением образовательных услуг
- В. проекты, способом финансового обеспечения которых является кредит
- Г. проекты, решающие задачи экологического характера, направленные на сохранение и использование культурного достояния

12. Установите последовательность этапов жизненного цикла проекта:

- (В-Б-Г-Д-А-Е-Ж)
- А. поиск финансирования.
 - Б. планирование проекта
 - В. разработка концепции проекта
 - Г. защита проекта
 - Д. оценка жизнеспособности проекта
 - Е. этап реализации проекта
 - Ж. Завершение работ и ликвидация проекта

13. Проект отличается от процессной деятельности тем, что ...

- а) процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания
- б) проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению
- в) проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием
- г) процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления

14. Окружение проекта – это ...

- а) среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта
- б) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
- в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в

целях достижения поставленных перед ними целей
г) местоположение реализации проекта и близлежащие районы

15. На стадии разработки проекта
- а) расходуется 9-15% ресурсов проекта
 - б) расходуется 65-80% ресурсов проекта
 - в) ресурсы проекта не расходуются

16. Проект – это ...
- а) ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией
 - б) инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия
 - в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
 - г) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели

17. Наибольшее влияние на проект оказывают ...
- А) экономические и правовые факторы
 - Б) экологические факторы и инфраструктура
 - В) культурно-социальные факторы
 - Г) политические факторы

18. Фаза проекта – это ...
- А) набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта
 - Б) полный набор последовательных работ проекта
 - В) ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации

19. Проекты, подверженные наибольшему влиянию внешнего окружения
- А) Социальные и инвестиционные
 - Б) Экономические и инновационные
 - В) Организационные и экономические

20. Инновационные проекты отличаются ...
- А) высокой степенью неопределенности и рисков
 - Б) целью проекта является получение прибыли на вложенные средства
 - В) необходимостью использовать функциональные организационные структуры
 - Г) большим объемом проектной документации

Практические задания

Задание: классифицируйте предложенные проекты по классификационным признакам, перечисленным в лекционном материале.

- Строительство Крымского моста
- Открытие частного детского сада
- Реконструкция действующего муниципального детского сада
- Организация благотворительного концерта
- Строительство нового цеха промышленной компанией

- Создание рекламного ролика танцевальной студии
- Открытие «умного» магазина (магазина, оснащенного инновационным торгово-технологическим оборудованием)

Раздел 2 История и тенденции развития в проектной деятельности

Темы докладов

1. Управление проектами за рубежом.
2. УП как специальная область профессиональной деятельности. Системы сертификации.
3. Управление проектами в России. Задачи и перспективы развития Управления проектами.
4. Российская Ассоциация Управления проектами.
5. История и тенденции развития в управлении проектом

Тестовые задания

1. Зарождение управления проектами как самостоятельной дисциплины относится к
 - А) 30-м годам
 - Б) 50-м годам
 - В) 70-м годам
 - В) 90-м годам

2. Зарождение управления проектами связывается с разработкой специальных методов координации инжиниринга крупных проектов в
 - А) США
 - Б) Германии
 - В) Японии
 - В) Канаде

3. Метод критического пути с программной реализацией на ЭВМ, опробованный на разработке плана строительства крупного завода, который дал мощный толчок развитию управления проектами, имеет аббревиатуру
 - А) СРМ
 - Б) PMS
 - В) PSC
 - Г) GERT

4. Что НЕ ОТНОСИТСЯ к причинам появления негативных тенденций в сфере управления проектами в СССР
 - А) сильная мотивация использования экономических методов
 - Б) почти полное отсутствие гибких проектно-ориентированных структур
 - В) слабое развитие информационной инфраструктуры
 - Г) господство административной системы с преобладанием политических целей

5. Робастная технология – это
 - А) совокупность методологических, математических и программных средств, предназначенных для поддержки проектных решений на всех фазах управления проектом в условиях неопределенности
 - Б) система связанных моделей различной степени детализации и возможно с различной декомпозиционной структурой проекта
 - В) ряд связанных друг с другом проектов, управление которыми координируется для

достижения преимуществ и степени управляемости, недоступных при управлении ими по отдельности

Раздел 3. Участники проекта и команда проекта. Организационные структуры управления проектом

Контрольные вопросы

1. Какие схемы взаимодействия организации и проектного управления Вам известны?
2. Раскройте содержание схемы «выделенной» оргструктуры управления проектом. В каких случаях такая схема управления наиболее эффективна?
3. Охарактеризуйте схему оргструктуры «управления по проектам». Приведите известные Вам примеры таких оргструктур.
4. В каких случаях целесообразно применения схемы «всеобщего управления по проектам», в чем основные недостатки такой оргструктуры управления?
5. Перечислите преимущества и недостатки «двойственной» оргструктуры управления проектами.
6. Приведите примеры проектов, для которых применение линейной структуры управления наиболее эффективно.
7. В каких проектах целесообразнее применять штабную организацию управления?
8. Раскройте преимущества и области эффективного применения матричной формы организации управления проектами.
9. Раскройте содержание слабой матричной структуры управления, сбалансированной матричной структуры и сильной матричной структуры управления проектами. Приведите примеры перечисленных выше оргструктур в известных вам организациях.
10. Что понимается под проектным подразделением? Перечислите признаки, преимущества и недостатки такой организации управления проектом.
11. Охарактеризуйте самостоятельную форму организации проекта. В чем ее основные недостатки?
12. Что такое проектный офис? Какие виды проектных офисов Вам известны?
13. В каких случаях целесообразнее организовывать виртуальный проектный офис?
14. Какие принципы эффективной организации рабочего места Вам известны?

Тестовые задания

1. Участники проекта – это ...
 - А) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта
 - Б) конечные потребители результатов проекта
 - В) команда, управляющая проектом
 - Г) заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта
2. Организационная структура – это ...
 - А) совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений) и связей между ними
 - Б) команда проекта под руководством менеджера проекта
 - В) организационно-правовая документация предприятия, реализующего проект
 - Г) документация, регламентирующая процессы, происходящие в организации
3. Ключевое преимущество управления проектами
 - А) экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных

методов, технологий и инструментов управления

Б) возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта

В) возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта

Г) формирование эффективной команды по реализации поставленной цели

4. Веха – это ...

А) ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации

Б) набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта

В) полный набор последовательных работ проекта

5. Функциональная структура – это ...

А) совокупность линейно-функциональных подразделений, где каждое подразделение выполняет определенные функции, характерные для всех направлений деятельности предприятия

Б) временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи (разработки проекта и его реализации)

В) структура, закрепляющая в организационном построении компании два направления руководства – вертикальное (управление функциональными и линейными структурными подразделениями) и горизонтальное (управление проектами)

6. Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры

А) Матричная

Б) Функциональная

В) Линейно-функциональная

Г) Проектная

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

А) подрядчик (подрядчик)

Б) инвестор

В) спонсор

Г) лицензиар

Д) конечный потребитель результатов проекта

8. Выбрать термин, для которого дано определение: «владелец проекта и будущий потребитель его результатов»

А) Заказчик проекта

Б) Куратор проекта

В) Руководитель проекта

Г) Потребители продукта проекта

9. Какие факторы из следующих НЕ ЯВЛЯЮТСЯ преимуществами матричной структуры управления проектом?

А) Снижается потребность в специалистах широкого профиля

Б) Есть две группы руководителей - функциональные и административные менеджеры

В) дублирование ресурсов минимизировано

Г) Быстрое реагирование и адаптация к изменению условий хозяйствования

10. Кто согласно классическому подходу к распределению ролей между участниками «проектной» команды доктора Р.М. Белбинома анализирует проблемы с прагматической точки зрения, оценивает идеи и предложения таким образом, чтобы команда могла принять сбалансированные решения?

- А) Критик
- Б) Оформитель
- В) Опора команды
- Г) Добытчик

11. Для каких команд характерно создание в условиях сетевой организации для выработки стратегических решений и координации рабочих команд нижнего уровня

- А) координационные
- Б) самоуправляемые
- В) оперативные
- Г) предпринимательские

12. Согласно немецкому психологу Курту Левину стиль руководства, который характеризуется минимальным участием руководителя в управлении коллективом

- А) либеральный
- Б) демократический
- В) авторитарный
- Г) коллегиальный

13. Менеджер, который контролирует и координирует деятельность функциональных групп в особо крупных проектах

- А) Менеджер-координатор
- Б) Менеджер по персоналу в команде проекта
- В) Проект-менеджер
- Г) Менеджер по коммуникациям

14. Что НЕ является преимуществом проектной организационной структуры

- А) Быстрое реагирование и адаптация к изменению условий хозяйствования
- Б) Целевая ориентация
- В) Специализация
- Г) Концентрация ресурсов на конкретной программе или проекте

15. Что НЕ относится к общим принципам построения организационных структур управления проектами:

- А) соответствие организационной структуры фазам жизненного цикла проекта
- Б) соответствие организационной структуры системе взаимоотношений участников проекта
- В) соответствие организационной структуры содержанию проекта.
- Г) соответствие организационной структуры требованиям внешнего окружения.

Практические задания

1. Для каждого нижеперечисленного проекта обоснованно предложите оптимальную организационную структуру управления.
 - Строительство Крымского моста
 - Открытие частного детского сада
 - Реконструкция действующего муниципального детского сада
 - Организация благотворительного концерта

- Строительство нового цеха промышленной компанией
- Создание рекламного ролика танцевальной студии
- Открытие «умного» магазина (магазина, оснащенного инновационным торгово-технологическим оборудованием).

2. Дать определения следующим понятиям:

1. Инвестиционно-строительный проект (ИСП);
2. Инвестиционно-строительная деятельность;
3. Заказчик;
4. Инвестор;
5. Проектировщик;
6. Подрядчик;
7. Поставщик.

Ситуационные творческие задания

Задание 1

Сергея Бочкарева назначили руководителем команды по реализации важного проекта, связанного с получением выгодного заказа. Сначала он встретился с семьей членами команды, определил масштабы проекта и раздал персональные задания. Все члены команды соглашались, кивали в знак понимания и много записывали, так что по завершении собрания Сергей чувствовал себя прекрасно. «Они готовы», – подумал он. На выполнение проекта было отведено ровно четыре месяца. Проходили недели. Сергей был занят выполнением своей части проекта. Изредка он проверял индивидуальную работу членов команды, но регулярных собраний всех членов команды не проводил. В начале четвертого месяца Сергей почти случайно обнаружил, что между маркетинговой и логистической частями проекта существуют значительные функциональные противоречия. Сергей срочно созвал собрание команды и объявил чрезвычайное положение. Вся команда, а особенно Сергей, работала сутками в течение следующих нескольких недель, и только дважды нарушила сроки сдачи конкретных заданий, в конце концов завершив проект по истечении шести месяцев. Высшее руководство было недовольно задержкой, но все-таки смогло сохранить заказчика и подписало долгосрочный контракт. По завершении проекта Сергей вздохнул с облегчением, но особой радости эта работа ему не принесла. Управление командой оказалось тяжелой работой. Иногда ему с командой приходилось отступать от намеченного плана, дублировать функции, оставлять работу незавершенной и ругаться по поводу того, в каком направлении следует двигаться. Стиль работы Сергея Бочкарева характеризовался частым вмешательством в работу команды, выполнением заданий за членов команды, решением проблем, которыми должны были заниматься другие. В конце концов команде удалось выполнить проект, но Сергей честно признал, что общее качество работ оставляло желать лучшего.

Вопросы для размышления:

1. Охарактеризуйте стиль работы Сергея.
2. Назовите ошибки, допущенные Сергеем в процессе руководства командой.
3. Перечислите причины, которые не позволили команде Сергея Бочкарева добиться результатов на которые он рассчитывал.
4. Какие меры по совершенствованию руководства командой можно предложить Сергею Бочкареву, чтобы не допускать ошибок в будущем?

Задание 2.

Анна Зимина была руководителем отдела маркетинга фармацевтической компании. Она лично определяла задачи, над которыми будет работать каждый сотрудник и даже то,

как он должен работать. Если кто-то возражал, Анна требовала беспрекословного подчинения. Работники группы зависели друг от друга, а Анна хотела преобразовать эту группу в команду. Босс Анны сообщил ей, что проект по запуску нового вида продукции, скорее всего, поручат ей. Для выполнения проекта всем пяти работникам ее отдела пришлось бы очень тесно сотрудничать между собой, что им редко приходилось делать раньше. Анна жаждала получить этот проект, но ничего не сказала об этом своим подчиненным, посчитав, что это отвлечет их от выполнения текущих задач. Она сообщит об этом только в том случае, если ее действительно назначат руководителем проекта. Однажды за 15 минут до совещания менеджеров среднего звена ей позвонили и сказали, что проект действительно передают ей и браться за него нужно немедленно. Анна помчалась к своим подчиненным, сообщая всем и каждому эту приятную новость и раздавая задания. «Бросьте все текущие дела, новое задание – вот работа первостепенной важности, – заявила она, не обращая внимания на замешательство сотрудников. – Работать нужно быстро, поэтому не будем тратить времени на собрания, просто делайте все так, как я говорила вам раньше. Поработайте над этим проектом хорошенько, ведь теперь вы – команда!». Анна была довольна собой, ведь ей удалось быстро запустить работу над проектом, а на следующей неделе она встретится с членами своей команды, чтобы проанализировать состояние дел и ответить на накопившиеся вопросы. Анна не знала, что сотрудники провели неофициальное совещание еще до запланированного заседания и высказали недовольство по поводу случившегося и авторитарного стиля руководства Анны Зиминой.

Вопросы для размышления:

1. Почему членам команды Анны Зиминой трудно работать?
2. К каким последствиям может привести авторитарный стиль руководства командой?
3. Назовите ошибки, допущенные Анной, и предложите методы их корректировок.

Задание 3.

Известная фирма, специализирующаяся на производстве современных электронных бытовых приборов, планирует выпуск новой продукции. На производственном совещании обсуждается концепция бытового прибора нового поколения. Отрывок из протокола этого совещания представлен ниже: Руководитель Отдела разработок: «Основное преимущество, которое можно использовать нам перед конкурентами, состоит в высоком уровне наших технологий. Мы должны создать шедевр технологического искусства, последнее слово техники». Вице-президент по производству: «Боюсь, что такое чудо техники будет просто не рентабельно с точки зрения производства. Можно разработать и создать великолепный опытный образец, для производства которого потребуется полностью переоборудовать наши производственные линии, закупить дорогостоящие материалы. Мое мнение, что эпоха средневековых мастеров, создателей уникальных образцов техники и искусства, далеко в прошлом. Больше прагматизма, господа.» Вице-президент по маркетингу: «Мы должны создавать продукцию с прицелом на конкретного потребителя. Только он может точно сказать, что ему нужно, а что не нужно. Наш потребитель вряд ли будет в основной массе своей способен оценить высокий уровень технологического мастерства наших изобретателей, если продукция не будет удовлетворять его конкретные требования. Потребителю также безразлично, с помощью каких производственных линий мы сможем произвести то, что ему нужно. Рынок будет последним судьей наших решений, так уж лучше сразу приготовиться к его текущим настроениям».

Вопросы для размышления:

1. В чем суть противоречия между различными участниками проекта создания и выпуска новой продукции?
2. Чья точка зрения по-вашему, является приоритетно приемлемой и почему?
3. Каким образом можно устранить назревающий конфликт между участниками

проекта?

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

Задание 4.

У компании «Ударный труд» наступили тяжелые времена. Кризис негативно сказался на финансовых показателях и на работе команды топ-менеджеров, привыкших к стабильной высокой зарплате и большим бонусам в прежние времена. Кто-то стал брать регулярно больничный, нарушать сроки выполнения работы, отлучаться во время рабочего дня по своим личным делам. Плачевное состояние дел никто, кроме Натальи Приваловой – генерального директора, не горел желанием исправлять. Нужен был сильный мотиватор. И тут Наталье пришла в голову идея, которая сплотила бы команду и вдохновила ее на новые трудовые подвиги. Она решила с помощью партнеров организовать авторалли, в котором главный приз – 10 кг золота – доставался победителю – команде, первой пришедшей к финишу. Всего набралось 10 команд из разных регионов. Но расчет Натальи не оправдался – половина топ-менеджеров наотрез отказалась принимать участие в ралли даже под страхом увольнения, остальные нехотя, скрипя зубами, согласились поехать за компанию: лишь бы чем-то заняться, все равно зарплата идет. В итоге команда пришла к финишу предпоследний, так как за всех старалась одна Наталья.

Что, на ваш взгляд, помешало им прийти первыми? Какие уроки можно извлечь из данной ситуации?

Раздел 4. Инициация проекта

Практические задания

Задание 1. Планирование и исполнение индивидуального проекта

Этап 1. Выдвинуть элементарную по сложности проектную инициативу, выполнимую в течение недели одним человеком, например:

- взять интервью у менеджера одного из предприятий города и задокументировать его (можно взять интервью у преподавателя или у студента);
- разработать собственный вебсайт и разместить на нём свой блог, фотографии или видеоролики (например, фотопроект «Проблемы города: дороги и парковки» или «7 дней из жизни студента»);
- создать видеоролик, обучающий своему хобби;
- организовать издание студенческой газеты;
- создать аудио podcast «Студенческого радио»;
- организовать студенческую конференцию;
- разработать идею и концепцию инновационного продукта и задокументировать их в виде статьи;
- организовать акцию помощи бездомным животным, детскому дому или неимущим пенсионерам;
- провести субботник придомовой территории;
- организовать студенческий конкурс десертов собственного приготовления;
- организовать помощь пенсионерам или детям-инвалидам в освоении ПК.
- предпринять поездку в удалённый супермаркет для закупки продуктов, который вы ранее не посещали;
- организовать вечеринку по случаю дня рождения;
- предпринимательский проект: продажа хлеба для диких птиц отдыхающим на набережной, желающим их покормить
- провести анализ структуры потребления продуктов питания пенсионеров или студентов города (составить отчёт по результатам наблюдений в супермаркете)

- провести экспертный опрос студентов о качестве питания в университетской столовой или в кафе города и т.п.

Деятельность не должна быть рутинной, т.е. регулярно повторяющейся, как уборка квартиры (это не проект).

Этап 2. Инициация и планирование проекта

По выбранному проекту предоставить (в презентации Power Point) следующую информацию:

2.1. Общая информация о проекте (аннотация):

- Наименование проекта
- Менеджер проекта
- Даты начала и окончания, длительность проекта
- Причины инициации проекта (обоснование)
- Цели
- Продукты/результаты проекта и требования к ним
- Оценка бюджета проекта
- Список заинтересованных сторон

2.2. Состав работ проекта

Представить иерархическое разбиение всей работы, которую необходимо выполнить для достижения целей проекта

2.3. Расписание проекта

Используя составленную иерархическую структуру работ по проекту, составить Паспорт проектной идеи.

Паспорт проектной идеи.

Название проекта: _____

Менеджер проекта: _____

Проблема, которую нужно решить

Краткое описание ситуации проекта (см. результаты swot-анализа) _____

Целевая группа _____

Описание целей проекта (в соответствии с правилом smart)

Временные рамки _____

Ориентировочный бюджет _____

Способ или технология, при помощи которых будет реализован проект

План по вехам.

Вехи (события, связанные с достижением крупных результатов, моменты принятия важных решений)	Ожидаемая дата достижения вехи

Задание 2. Концепция инновационного проекта.

Разработать концепцию (модель) инновационного проекта, результатом выполнения которого является простой инновационный продукт, т.е. инновация, под которой будем понимать любое нововведение, относящееся к продукту, процессу или управлению, например:

- зонтик для мороженого;
- новый вид мороженого, например, с добавлением орехового масла компании Magnum <http://www.magnumicecream.com>;
- инновация в образовательном процессе: замена лекций тренингами
- проектно-ориентированное управление организацией (как альтернатива традиционному) — это управленческий подход, при котором многие заказы и задачи производственной деятельности организации рассматриваются как отдельные проекты.

Разработка концепции инновационного проекта начинается с возникновения инновационной идеи, которая переводит проблему или потребность внешней среды в инновационную возможность.

Пример 1. На Филиппинах и в других развивающихся странах в бедных районах без электричества международная общественная организация реализует проект «The liter of light» (литр света) <http://literoflight.org>. Инновационный продукт представляет собой литр раствора воды с отбеливателем в пластиковой бутылке, которая становится фонарём в дневное время суток при прохождении через неё солнечного света. Затем к ней подключили солнечную батарею, которая накапливала заряд днём и «фонарь» стал работать и в ночное время суток.

Пример 2. Один из жителей Нигерии предложил в 2000 г. инновационную идею «холодильника», сделанного из двух глиняных горшков. Горшок меньшего размера ставился внутри горшка большего размера, и пространство между ними засыпалось песком. Затем в «холодильник» клали фрукты и овощи, закрывали их влажной тканью, а песок смачивали водой дважды в день. При испарении воды из песка фрукты и овощи существенно охлаждались (разница температур составляла 14 С). Таким образом, в сухом проветриваемом помещении «холодильник» за 2 USD мог охладить 12 кг продуктов. Баклажаны, например, оставались свежими 27 дней вместо трёх, а помидоры и перец – три недели.

Пример 3. Другая инновационная идея заключается в улучшении упаковки сыпучих продуктов. Отрезается верхняя часть пластиковой бутылки (крышка снимается), верхняя часть полиэтиленового пакета с крупой или сахаром продевается изнутри через горлышко бутылки, затем края пакета отворачиваются и крышка закрывается.

Пример 4. Microsoft surface pro 3 – Window-планшет с магнитной клавиатурой-обложкой, превращающей его в ноутбук.

Пример 5. Инновационная идея сети магазинов по продаже мороженого Cold Stone Creamery <http://www.coldstonecreamery.com> (США) заключается в том, чтобы процесс продажи традиционного мороженого превратить в развлекательное шоу. В присутствии клиента мороженое смешивается с различными ингредиентами по желанию клиента на замороженной железной поверхности стола. Цена такого мороженого выше обычной в 4 раза. Зафиксируйте свою проектную инициативу в следующем документе:

КОНЦЕПЦИЯ (МОДЕЛЬ) ПРОЕКТА « _____ »

1. Сущность проекта/инновационная идея
2. Какую проблему решает проект?
3. Основные цели, результаты (продукты проекта) и требования к ним
4. Состав работ проекта (описать конкретные действия в ходе реализации проекта)
5. Риски проекта

Концепция проекта должна отражать, что Вы хотите сделать в проекте, зачем и как Вы это сделаете. Каждая группа должна представить концепцию своего проекта в презентации Power Point.

Задание 3 «Продукты длительного хранения Wise Foods, Inc.»

В 2009 г. в США была организована корпорация Wise Company, Inc. <http://wisefoodstorage.com> – ведущий поставщик относительно новой категории продуктов питания - сублимированных (высушенных посредством заморозки) и дегидрированных продуктов. Данные продукты (сублиматы) предназначены для потребления в чрезвычайных ситуациях природных катастроф, когда недоступны обычные продукты питания, или в походных условиях. Сублиматы значительно легче и меньше по объёму обычных продуктов, готовы к потреблению после добавления воды и могут храниться в течение 25 лет.

Основная идея маркетинга таких продуктов – довести до сведения потребителя важность готовности к чрезвычайным ситуациям.

Сублиматы реализуются через розничные сети Walmart и Bass Pro Shops, а также online через Amazon и др. В 2016 г. компания вводит новую ассортиментную линию быстрого (удобного и доступного) здорового ежедневного питания ТМ Simple Kitchen. Таким образом, продукция компании предназначена для трёх целевых рынков: люди, обеспокоенные возможностью наступления каких-то чрезвычайных событий, «походники» и деловые люди, у которых не остаётся времени на приготовление пищи.

Основные линии ассортимента:

- Горячие блюда и завтраки
- Лазанья для походов (6шт. за 38 USD):
- Мясо

Вёдра с мясом на 720 порций:

- Фрукты и Овощи

Ведро овощей на 120 порций (135 USD):

- Аварийные смешанные наборы (на срок до 12 месяцев)

Задание: разработать концепцию (модель) проекта по реализации маркетинговой кампании Wise Foods, Inc. в Крыму.

КОНЦЕПЦИЯ (МОДЕЛЬ) ПРОЕКТА «_____»

1. Сущность проекта
2. Какую проблему решает проект?
3. Основные цели, результаты (продукты проекта) и требования к ним
4. Состав работ проекта (описать конкретные действия в ходе реализации проекта)
5. Риски проекта

Задание 4.

Определите основные блоки работ или этапы проекта и соответствующие им результаты (продукты проекта), а также постройте иерархическую структуру работ (WBS) по проекту «СтудТВ на день».

Предположим, что Вам разрешили создать студенческое телевидение. Каким будет эфир одного дня, будет ли он включать ток шоу, документальные фильмы о г. Магнитогорске, интервью с известными в городе людьми?

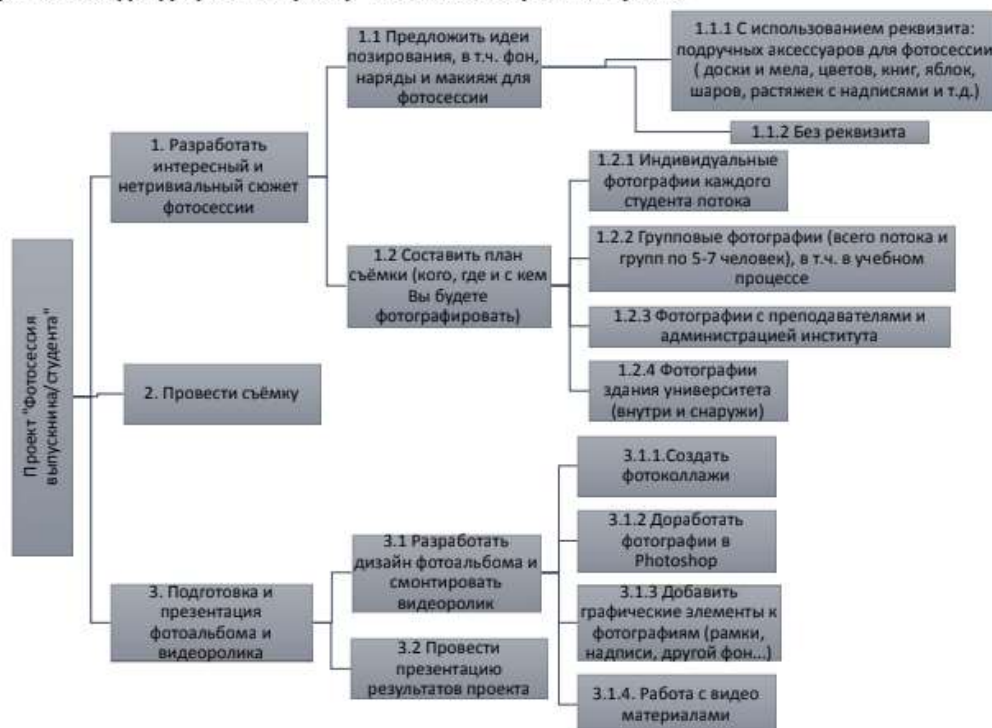
Задание 5. Группе студентов из 4-6 человек необходимо предложить собственный проект и разработать план управления его содержанием, включая следующие разделы:

1. Цели проекта (На что направлены работы проекта?)
2. Краткое описание проекта и его обоснование (Что включает и зачем?)
3. Требования к проекту со стороны заказчика и др. заинтересованных сторон
4. Основные блоки работ или этапы проекта и соответствующие им результаты/продукты проекта.

5. Критерии приёма результатов/продуктов проекта: результат каждого блока работ/этапа и перечень критериев его приёма
6. Допущения и исключения, касающиеся блоков работ и продуктов проекта
7. Иерархическая структура работ (ИСП=WBS)
8. Описание процесса, как будет проходить приёмка результатов проекта заказчиком или спонсором
9. Описание процессов контроля содержания (вся ли работа выполнена, все ли результаты достигнуты и соответствуют критериям приёма) и изменения содержания проекта.

Задание 6. Группам из 4-6 студентов необходимо выполнить проект «Фотосессия выпускника (или студента)», содержание которого определяет иерархическая структура работ, показанная на рисунке 1.

Рисунок 1. Иерархическая структура работ по проекту "Фотосессия выпускника/студента"



Каждая команда должна будет создать и представить конкурсному жюри электронную или бумажную версию выпускного фотоальбома и видеоролик как результаты этого проекта. При реализации проекта каждый участник команды должен выполнять определённую роль, например, менеджера проекта, фотографа, дизайнера и т.д.

Команды также смогут прибегнуть к помощи внешних фотографа с профессиональной камерой и дизайнера для оформления и графической обработки фотографий.

Примеры идей выпускных фотографий показаны ниже:



Контрольная работа

Используя имеющуюся информацию о сельскохозяйственном предприятии ООО «Агроном», составить базовый SWOT-анализ.

Исходные данные

ООО выращивает овощи открытого грунта без орошения (1360 га), зерновые культуры (2290 га), семена подсолнечника 3-х элитных сортов (3510 га), а также производит — нерафинированное подсолнечное масло, муку.

В регионе производством овощей занимаются еще два хозяйства; зерна – 15 хозяйств; семян подсолнечника – 10 хозяйств, из них 2 – элитных сортов.

Производственная себестоимость 1 ц. сельскохозяйственной продукции в среднем на 8 % ниже, чем у региональных конкурентов.

Продукция хозяйства имеет 5 наград регионального значения и 1 награду федерального значения за качество.

Находится в 4 и 20 километрах от районного и областного центра, связь с которым осуществляется по дороге с твёрдым покрытием республиканского значения. В 3-х км расположена железнодорожная станция.

Расположено местности с умеренно-континентальным климатом, характеризующимся жарким летом и холодной зимой. Господствуют юго-восточные суховежные ветры. Почвенный покров на пашне представлен черноземами тяжелого суглинистого механического состава.

Ресурсный потенциал хозяйства представлен земельными угодьями площадью 9360 га, из которых 7956 га – сельскохозяйственные, трудовыми ресурсами численностью 164 человек, основными средствами стоимостью 380820 тыс. руб., оборотными средствами стоимостью 170980 тыс. руб. Обеспеченность средствами производства составляет 90%. Степень износа техники и оборудования 65%. Собственные источники финансирования деятельности предприятия – 90% от общей суммы имущества. Банковские кредиты не используются из-за высоких процентных ставок. Дебиторская задолженность – 205 540 тыс. руб.

Среднемесячная заработная плата работников – 8900 руб.; среднемесячная начисленная номинальная заработная плата работников в среднем по экономике региона – 16 860 руб., среднемесячная начисленная номинальная заработная плата работников по отрасли – 14890 руб. 35% работников имеют высшее образование, 60% - среднее

профессиональное (специальное) образование, 5 % - начальное профессиональное образование. Текущая кадры – 20%.

Органами управления ООО являются общее собрание акционеров, совет директоров, генеральный директор. Организационная структура предприятия включает следующие подразделения: отдел кадров, бухгалтерия, складское хозяйство (в том числе овощехранилища со специальным оборудованием), цех овощеводства, цех полеводства, цех механизации и энергоснабжения, мельница, маслобойня.

Поставщиками материально-технических ресурсов являются 20 организаций, из которых с 13-тью существуют многолетние договорные отношения, в том числе с Росагролизинг.

Выручка от продажи продукции 6 млн. 700 тыс. руб., коммерческая себестоимость проданной продукции – 5 млн. 540 тыс. руб. 70% выручки приходится на август -ноябрь месяц. Цены дифференцируются по сезонам года, действует система скидок.

Сведения об ассортименте продаваемой продукции, ценах и скидках публикуются в местной газете 1 раз в месяц.

Постоянными покупателями сельскохозяйственной продукции являются 3 сельскохозяйственных предприятия (зерно, подсолнечник); консервный завод (овощи), обслуживающий 2 соседних области; мукомольная компания (зерно), детская больница (овощи), расположенные на территории региона. На долю региональных покупателей приходится 80% от стоимостного объема продаж. Подсолнечное масло и мука реализуется работникам хозяйства и местному населению. Также предприятие в течение последних 5 лет имеет на рынке одну постоянно функционирующую стационарную точку по продаже подсолнечного масла путем розлива в обычные полиэтиленовые бутылки любой емкости.

Методические указания по выполнению контрольной работы представлены в Приложении 1.

Тестовые задания

1. Последовательность в иерархической структуре целей и задач (сверху вниз)

- 1 Миссия
- 2 Стратегическая цель
- 3 Тактические цели
- 4 Оперативные задачи

2. Цель проекта – это ...

желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
направления и основные принципы осуществления проекта
получение прибыли
причина существования проекта

3. Непосредственное инициирование проекта включает в себя ...

Принятие решения о начале проекта
Определение и назначение управляющего проектом
Принятие решения об обеспечении ресурсами выполнения первой фазы проекта
Анализ проблемы и потребности в проекте
Сбор исходных данных
Организация и контроль выполнения работ
Утверждение окончательного сводного плана управления проектом

4. Инициация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является ...

санкционирование начала проекта
утверждение сводного плана
окончание проектных работ
архивирование проектной документации и извлеченные уроки

5. Стратегия проекта – это ...
желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
направления и основные принципы осуществления проекта
получение прибыли
причина существования проекта

6. Задачи, которые включает формирование концепции проекта
Анализ проблемы и потребности в проекте
Сбор исходных данных
Определение целей и задач проекта
Разработка концепции по отдельным функциям управления проекта
Организация и контроль выполнения работ
Утверждение окончательного бюджета проекта
Подписание контрактов и контроль за их выполнением

7. Последовательность процессов определения целей и задач
1 Формулирование
2 Структурирование
3 Согласование
4 Фиксация

8. Критерии, которым должна соответствовать SMART-цель
Цель должна быть измеримой, т.е. должны быть указаны конкретные показатели и их значения, по которым определяется степень достижения цели
Цель должна быть согласована всеми заинтересованными сторонами
Должна быть определена дата достижения цели
Цель должна быть сформулирована в одном предложении
Цель должна включать в себя перечень ответственных за ее достижение

9. Концепция проекта ...
должна быть согласована ключевыми участниками проекта: заказчиком, инвестором, спонсором и др.
обязательно содержит описание целей проекта, его основных параметров
утверждается в завершении фазы инициации проекта
обязательно содержит сводный календарный план проектных работ
обязательно должна быть оформлена в виде паспорта проекта
обязательно должна содержать концепции по управлению коммуникациями, поставками и контрактами

Раздел 5 Планирование и оценка реализуемости проекта

Тестовые задания

1. Факторы, которыми характеризуются проектные риски и на основе которых формируется план управления рисками
Рисковое событие

Вероятность наступления рискованного события
Размер потерь в результате наступления рискованного события
Степень агрессивности внешней среды
Уровень инфляции
Конкурентная среда
Региональное законодательство

2. Основной результат стадии разработки проекта
сводный план осуществления проекта
концепция проекта
достижение цели и получение ожидаемого результата проекта
инженерная проектная документация

3. Последовательность действий по планированию стоимости проекта
1 Определение стоимости использования ресурсов (материальных и трудовых)
2 Определение стоимости каждой проектной работы, исходя из объема затрачиваемых на выполнение ресурсов и их стоимости
3 Определение стоимости всего проекта
4 Составление, согласование и утверждение сметы проекта
5 Формирование, согласование и утверждение бюджета проекта

4. Предметная область проекта – это ...
содержание и объем проектных работ, совокупность продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в результате завершения осуществляемого проекта
желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
направления и основные принципы осуществления проекта
территория реализации проекта
причина существования проекта

5. Календарный план – это ...
документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта
сетевая диаграмма
план по созданию календаря
документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта

6. Диаграмма Ганта – это ...
горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими параметрами
документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта
графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
дерево ресурсов проекта
организационная структура команды проекта

7. Планирование проекта – это ...
непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки
разовое мероприятие по созданию сводного плана проекта
это стадия процесса управления проектом, результатом которой является санкционирование начала проекта

8. Структурная декомпозиция работ (СДР) проекта – это ...
графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
направления и основные принципы осуществления проекта
дерево ресурсов проекта
организационная структура команды проекта

9. Метод критического пути используется для ...
оптимизации (сокращения) сроков реализации проекта
планирования рисков проекта
планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций
определения продолжительности выполнения отдельных работ

10. При составлении СДР декомпозиция работ прекращается тогда, когда выполнены следующие условия:
понятен конечный результат каждой работы и способы его достижения
могут быть определены временные характеристики и ответственность за выполнение каждой работы
команда проекта устала составлять СДР
СДР имеет более 5 уровней декомпозиции
Определена четкая последовательность работ

11. Завершающая стадия планирования предметной области проекта
анализ текущего состояния и уточнением целей и результатов проекта
уточнение основных характеристик проекта
анализ и корректировка ограничений и допущений, принятых на стадии инициации проекта
выбор критериев оценки промежуточных и окончательных результатов создания проекта
построение структурной декомпозиции предметной области проекта

12. Последовательность действий по планированию материальных ресурсов проекта
1 Определение материальных ресурсов, необходимых для выполнения каждой работы
2 Составление единого перечня материальных ресурсов для реализации проекта и анализ альтернативных вариантов
3 Определение наличия необходимого объема материальных ресурсов
4 Анализ и разрешение возникших противоречий в потребности и наличии материальных ресурсов

Практические задания

Группе студентов из 4-6 человек необходимо предложить собственный проект и разработать план управления его содержанием, согласно следующей форме:

План проекта.

Календарный план-график проекта

№	мероприятие	ресурсы	сроки	ответственные

Кадровое обеспечение проекта

Ф.И.О. внутренних и привлеченных исполнителей	e-mail, адрес	телефон,	Наименование операции, на которую назначен исполнитель

Бюджет проекта

№	Расходы	Расчет	имеется	требуется	Итого

Общая стоимость проекта:

Меры реагирования на риски проекта

№	Описание риска	Приоритет риска (высокий/средний/низкий)	Меры реагирования на риски проекта	Ответственный за риск
1.				
2.				
3.				
4.				

Предполагаемые результаты

Критерии оценки эффективности проекта.

Долгосрочные перспективы.

Дата утверждения: _____

Раздел 6 Управление реализацией проекта

Контрольные вопросы

1. Понятие качества проекта, аспекты качества проекта.
2. Составляющие системы управления качеством проекта.
3. Планирование, обеспечение, аудит качества проекта.
4. Стоимость обеспечения качества проекта.
5. Стратегии управления качеством проекта. Система глубинных знаний Деминга. Модель Шухарта. Модель качества М. Бэлдриджа.
6. Международный стандарт качества ISO

Тестовые задания

1. Составляющие стадии реализации проекта
Организация и контроль выполнения проекта
Анализ и регулирование выполнение проекта
Ввод в эксплуатацию и принятие проекта заказчиком
Документирование и анализ опыта выполнения данного проекта
Формирование концепции проекта
2. Анализ состояния и обеспечение качества в проекте включает ...
контроль качества в проекте
формирование отчетов для оценки выполнения качества
процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям
формирование списка отклонений
определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте
3. Анализ и регулирование выполнения проекта по стоимости включает ...
распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления стоимостью и финансированием в проекте
введение в действие системы управления стоимостью и финансированием в проекте
учет фактических затрат в проекте
анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета
прогнозирование состояния выполнения работ проекта по стоимости
принятие решений о регулирующих воздействиях для приведения выполнения работ проекта по стоимости в соответствие с бюджетом
4. Организация и осуществление контроля качества в проекте включает ...
контроль качества в проекте

формирование отчетов для оценки выполнения качества
процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества
существующим требованиям
формирование списка отклонений
определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте

5. Контроль и регулирование контрактов включает ...

закрытие контрактов
проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
заключение контрактов
учет выполнения работ по контракту
представление отчетности о выполнении контрактов
разрешение споров и разногласий

7. Анализ деятельности и развитие команды проекта включает ...

формирование отчетов об исполнении работ проекта
регулирование оплаты, льгот и поощрений
реорганизацию команды в соответствии с прогрессом проекта
разработку концепции управления персоналом
создание финального отчета
расформирование команды

8. Метод освоенного объема позволяет ...

определить отставание/опережение хода реализации работ по графику
и перерасход/экономии бюджета проекта
оптимизировать сроки выполнения проекта
определить продолжительность отдельных работ проекта
освоить максимальный объем бюджетных средств

9. Реализация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является ...

санкционирование начала проекта
утверждение сводного плана
осуществление проектных работ и достижение проектных целей
архивирование проектной документации и извлеченные уроки

10. Организация и подготовка контрактов в проекте включает ...

распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом
управления контрактами
проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
заключение контрактов
закрытие контрактов
представление отчетности о выполнении контрактов
разрешение споров и разногласий

11. Организация и контроль выполнения проекта включает ...

организацию управления предметной областью проекта
контроль выполнения проекта по временным параметрам
совершенствование команды проекта
формирование концепции управления качеством в проекте
заключительную оценку финансовой ситуации (постпроектный отчет)
заключительный отчет по проекту и проектную документацию

12. Система контроля будет эффективной при обязательном наличии ...
планов работ
системы отчетности
внешнего независимого аудита
электронного документооборота
программного обеспечения для контроля над выполнением работ
отдела контроля в организационной структуре проектной команды

13. Организация и контроль выполнения проекта по стоимости включает ...
распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления стоимостью и финансированием в проекте
учет фактических затрат в проекте
формирование текущей отчетности о состоянии стоимости и финансирования проекта
анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета
анализ различных факторов, влияющих на позитивные и негативные отклонения от бюджета проекта
принятие решений о регулирующих воздействиях для приведения выполнения работ проекта по стоимости в соответствие с бюджетом

14. Анализ и регулирование изменений в проект включает ...
обзор и анализ динамики изменений в проекте
текущую оценку изменений в проекте и достигнутых в связи с этим результатов
корректирующие действия
заключительный отчет о фактических изменениях в проекте
формирование архива изменений в проекте
формирование концепции управления изменениями в проекте

15. Последовательность действий по анализу и регулированию коммуникаций при выполнении проекта
1 Анализ сбоев и нарушений при обеспечении участников проекта необходимой информацией
2 Анализ запросов на внесение изменений
3 Анализ функционирования системы коммуникаций после внесения необходимых изменений
4 Информирование участников о внесенных изменениях

Раздел 7 Завершение проекта. Оценка результативности и эффективности управления проектом

Контрольные вопросы

1 Каковы основные принципы анализа эффективности проектов. Почему необходимо учитывать фактор времени при анализе эффективности?

2 Что такое дисконтирование денежного потока и каков экономический смысл операции дисконтирования? Как определить приведенную стоимость денежного потока?

3 Назовите основные критерии эффективности проектов. Какова их взаимосвязь?

4 Чистый дисконтированный доход проекта (NPV), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Характер зависимости NPV от ставки дисконтирования.

5 Индекс рентабельности проекта (PI), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.

6 Внутренняя норма прибыли проекта (IRR), определение этого критерия, уравнение для его расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.

7 Срок окупаемости проекта (PB), его определение, формула для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Дисконтированный срок окупаемости (DPB) и его определение.

8 Коэффициент эффективности инвестиций проекта (ARR) и его определение.

9 Модифицированная внутренняя норма прибыли проекта (MIRR), определение этого критерия, и его экономический смысл, ситуации, в которых необходимо его использование.

10 Каковы основные принципы определения ставки дисконтирования при анализе проектов. В чем состоит понятие средневзвешенной стоимости капитала (WACC) и как определить средневзвешенную стоимость капитала?

11 Виды эффективности проектов и особенности их расчета

12 Особенности определения эффективности проекта в целом, общественной и коммерческой эффективности.

13 Особенности определения эффективности для предприятий – участников проекта, для акционеров, региональной, федеральной и бюджетной эффективности проектов.

Тестовые задания

1. Завершение проекта – это стадия процесса управления проектом, включающая процессы ...

формирования концепции проекта

формирования сводного плана проекта

осуществления всех запланированных проектных работ

ввода в эксплуатацию и принятия проекта заказчиком, документирования и анализа опыта реализации проекта

2. Из двух проектов уровень доходности выше у того, у которого ...

IRR-г больше

IRR больше

IRR меньше

выше объем выручки

3. При принятии решения об инвестировании необходимо учитывать ...

инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования

инфляцию и риски

инфляцию и альтернативные варианты инвестирования

риски и альтернативные варианты инвестирования

4. Проект убыточен, если...

$IRR > r$

$IRR = r$

$IRR < r$

$IRR > 0$

$IRR > 1$

5. Дисконтирование – это ...

процесс приведения будущих денежных сумм к их стоимости в текущий момент времени

учет инфляции при оценке инвестиционного проекта

расчет ставки дисконтирования

6. Проект является убыточным, если ...

$NPV < 0$

$NPV = 0$

$NPV > 0$

$NPV < 0$ или $NPV = 0$

NPV не рассчитан

7. Дисконтирование осуществляется с помощью функций ...

сложного процента

простого процента

очень-очень сложного процента

калькулятора

8. Ставка дисконтирования – это ...

ежегодная ставка доходности, которая могла бы быть получена в настоящий момент от аналогичных инвестиций

ставка банковского кредита

ставка рефинансирования

уровень скидок во время распродажи

9. Проект безубыточен, если ...

$V/C > 0$

$V/C = 0$

$V/C < 0$

$V/C > 1$

10. Оценка инвестиционного проекта заключается в ...

сравнении входящих и исходящих проектных потоков

расчете чистой текущей ценности проекта

анализе прибыли проекта

прогнозировании доходов и затрат

11. Из двух проектов наиболее эффективен тот, у которого ...

индекс прибыльности (PI) больше

индекс прибыльности (PI) меньше

разница индекса прибыльности (PI) и ставки дисконтирования (r) больше

затраты (C) меньше

12. Инвестиции целесообразны в том случае, если период окупаемости ...

не выходит за рамки жизненного цикла проекта

меньше 3 лет

выходит за рамки жизненного цикла проекта

не определен

Практические задания

Ранее в 4 Инициация проекта студентами было выполнено следующее задание № 1

«Задание 1. Планирование и исполнение индивидуального проекта

Этап 1. Выдвинуть элементарную по сложности проектную инициативу, выполнимую в течение недели одним человеком, например:

- взять интервью у менеджера одного из предприятий города и задокументировать его (можно взять интервью у преподавателя или у студента);

- разработать собственный вебсайт и разместить на нём свой блог, фотографии или видеоролики (например, фотопроjekt «Проблемы города: дороги и парковки» или «7 дней из жизни студента»).....;

и т.п.

Деятельность не должна быть рутинной, т.е. регулярно повторяющейся, как уборка квартиры (это не проект).

Этап 2. Инициация и планирование проекта

По выбранному проекту предоставить (в презентации Power Point) следующую информацию:

2.1. Общая информация о проекте (аннотация):

- Наименование проекта

- Менеджер проекта

- ...

2.2. Состав работ проекта

Представить иерархическое разбиение всей работы, которую необходимо выполнить для достижения целей проекта

2.3. Расписание проекта

Используя составленную иерархическую структуру работ по проекту, составить Паспорт проектной идеи.»

Выполнить 3 этап задания.

Этап 3. Исполнение и контроль исполнения проекта

Выполнить запланированные работы и осуществить контроль исполнения проекта, ответив на вопросы:

- Все ли работы выполнены?

- Получены ли запланированные продукты/результаты проекта?

- Соответствуют ли продукты/результаты проекта требованиям к ним?

- Соблюдено ли расписание и бюджет проекта?

Раздел 8 Фандрайзинг и бюджет проекта

Контрольная работа по составлению заявок на финансирование проектов

Практические задания сводятся к написанию разных видов проектных заявок (студенты под руководством и при консультациях преподавателя работают с конкретными формами заявок на получение финансирования различных фондов и программ).

Задание 1. Составление письма-запроса в фонд (социальный проект - MATRA, Women's Global Fund, CAF-Russia, «Новая Евразия», «Русский мир»). Подготовка сопроводительных документов на индивидуальный грант.

ПЛАН

1. Этапы подготовки резюме будущего проекта.

2. Рекомендательные письма: структура, типовая форма, особенности составления.

3. Автобиография: принципы написания.

4. Составление письма-запроса в фонд (по типу каждого из отмеченных)

5. Проработка пакета сопроводительных документов в фонд.

Задание 2. Составление заявки на зарубежную стажировку или обменную программу, участие в международной конференции, семинаре, тренинге или летней/зимней школе. (DAAD, Fulbright, Erasmus Mundus, CEU)

ПЛАН

1. Типовая форма заявки.
2. Особенности планирования отдельных разделов заявки.
3. Структура подготовки тезисов конференции.
4. Написание мотивационного письма.
5. Подготовка образца письменной работы (Sample).

Задание 3. Составление заявки на реализацию научно-исследовательского проекта: коллективного и индивидуального. (РГНФ, NorFA)

ПЛАН

1. Типовая форма заявки.
2. Особенности проработки отдельных разделов заявки.
3. Бюджетирование.
4. Теоретико-методологическое обоснование.

Задание 4. Составление заявки на разработку обучающего курса или проведения конференции, семинара, летней/зимней школы (HESP ReSET, Adenauer Stiftung, Boell Foundation)

ПЛАН

1. Типовая форма заявки.
2. Особенности планирования отдельных разделов заявки.
3. Структура учебного курса.
4. Структура подготовки программы конференции, семинара, школы.

Задание 5. Составление и подготовка заявки на получение финансирования и иных сопроводительных документов для социально-общественной работы и международных проектов (Гранты Общественной Палаты РФ, программы Европейского Союза, программы Совета Министров Северных Стран)

ПЛАН

1. Типовая форма заявки.
2. Особенности планирования отдельных разделов заявки.
3. Специфика программ
4. Составление логической матрицы проекта
5. Написание комплексной заявки на получение гранта (по форме одной из программ)

Перечень контрольных заданий для самостоятельной работы

1. Составить перечень отечественных фондов, оказывающих финансовую поддержку российским ученым в области гуманитарных знаний.
2. Составить примерный перечень зарубежных фондов, оказывающих финансовую поддержку российским ученым в области гуманитарных наук.
3. Определить виды грантов на примере Российского гуманитарного научного фонда (РГНФ), Deutscher Akademischer Austauschdienst (DAAD), Central European University (ECU) и др.
4. Подготовить, используя Интернет-ресурсы, перечень программ и фондов, финансирующих стажировки и образовательные возможности по теме собственных исследований.
5. Составить собственное резюме (русский и английский вариант).
6. Составить 2 рекомендательных письма (русский и английский вариант).
8. Подготовить структурный черновик научного проекта в области собственных интересов.
9. Разработать программу конференции, семинара, тренинга или специального курса.

10. Составить заявку на получение гранта (комплексный вариант – в качестве итоговой письменной работы по курсу).

Примерный перечень теоретических вопросов к зачету

1. Проект. Программа. Проект и программы как объекты управления, их характеристики.

2. Цели и стратегии проекта. Взаимосвязь целей и задач проекта.

3. Структуры проекта. Принципы структурной декомпозиции проекта.

4. Жизненный цикл и фазы проекта. Разновидности и примеры жизненных циклов проектов.

5. Состав и содержание работ основных фаз жизненного цикла проекта.

6. Окружение проекта. Внутренняя среда проекта. Влияние окружения на разные типы проектов.

7. Участники проекта. Роль и функции основных участников.

8. Команда проекта. Основные задачи команды проекта. Формирование и развитие команды проекта.

9. Управляющий проектом. Современные требования к менеджеру проекта. Квалификация и сертификация менеджера проекта.

10. Руководство и лидерство. Стили руководства. Стили лидерства. Различие между управлением и лидерством.

11. Организационные структуры проекта. Виды организационных структур: функциональная, проектная, матричная, смешанная.

12. Стандарты и нормы. Стандарты и нормы, как основа взаимодействия участников проекта. Примеры действующих стандартов в УП.

13. Информационные технологии в проекте. Программные средства для управления проектами.

14. Проектно-ориентированное управление. Типы и виды организаций, применяющих проектно-ориентированное управление.

15. Применение управления проектами. Освоение и использование управления проектами в организации. Особенности Управления проектами в современных условиях России.

16. Стадии процесса Управления проектами. Основные задачи, решаемые на разных стадиях управления проектом.

17. Управление проектами за рубежом. УП как специальная область профессиональной деятельности. Системы сертификации.

18. Управление проектами в России. Российская Ассоциация Управления проектами. Задачи и перспективы развития Управления проектами.

19. История и тенденции развития в управлении проектом

20. Управление предметной областью проекта.

21. Управление проектом по временным параметрам.

22. Оценка рисков проекта и их страхование

23. Управление стоимостью и финансами проекта.

24. Управление качеством в проекте. Стандарты качества управления проектом.

25. Управление риском в проекте.

26. Управление персоналом в проекте.

27. Управление безопасностью в проекте.

28. Управление поставками и контрактами в проекте.

29. Управление изменениями в проекте.

30. Предварительная оценка вариантов проекта

31. Техничко-экономическое обоснование целесообразности и финансовой реализуемости проекта.

32. Интегральные показатели эффективности проекта: срок окупаемости и дисконтированный срок окупаемости, чистый дисконтируемый доход, внутренняя норма

доходности, индекс доходности.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
ПК-1 – способностью собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов		
Знать	<p>– источники получения информации, необходимой для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;</p> <p>– принципы, методы и методики сбора, систематизации и анализа исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;</p>	<p>Перечень теоретических вопросов к зачету</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Проект. Программа. Проект и программы как объекты управления, их характеристики. 2. Цели и стратегии проекта. Взаимосвязь целей и задач проекта. 3. Структуры проекта. Принципы структурной декомпозиции проекта. 4. Жизненный цикл и фазы проекта. Разновидности и примеры жизненных циклов проектов. 5. Состав и содержание работ основных фаз жизненного цикла проекта. 6. Окружение проекта. Внутренняя среда проекта. Влияние окружения на разные типы проектов. 7. Участники проекта. Роль и функции основных участников. 8. Команда проекта. Основные задачи команды проекта. Формирование и развитие команды проекта. 9. Управляющий проектом. Современные требования к менеджеру проекта. Квалификация и сертификация менеджера проекта. 10. Руководство и лидерство. Стили руководства. Стили лидерства. Различие между управлением и лидерством. 11. Организационные структуры проекта. Виды организационных структур: функциональная, проектная, матричная, смешанная. 12. Стандарты и нормы. Стандарты и нормы, как основа взаимодействия участников проекта. <p>Примеры действующих стандартов в УП.</p>
Уметь	<p>– осуществлять поиск информации, необходимой для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих</p>	<p>Примерные практические задания:</p> <p>Задание 1.</p> <p>Представить иерархическую структуру работы (ИСП=WBS), которую необходимо выполнить для достижения целей следующих проектов</p> <ul style="list-style-type: none"> - разработка собственного вебсайта и размещения на нём своего блога, фотографии или видеоролики (например, фотопроjekt «Проблемы города: дороги и парковки» или «7 дней из жизни

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p>деятельность хозяйствующих субъектов;</p> <p>– осуществлять сбор, систематизацию и анализ исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, в том числе с использованием современных программных средств;</p>	<p>студента»);</p> <ul style="list-style-type: none"> - создание видеоролика, обучающего своему хобби; - организация акции помощи бездомным животным, детскому дому или неимущим пенсионерам; - проведение субботника на территории университета; - предпринимательский проект: продажа хлеба для диких птиц отдыхающим на набережной, желающим их покормить - проведение анализа структуры потребления продуктов питания пенсионеров или студентов города - проведение экспертного опроса студентов о качестве питания в университетской столовой или в кафе города и т.п. <p>Задание 2.</p> <p>Составить примерный бюджет следующих проектов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разработка собственного вебсайта и размещения на нём своего блога, фотографии или видеоролика (например, фотопроjekt «Проблемы города: дороги и парковки» или «7 дней из жизни студента»); - создание видеоролика, обучающего своему хобби; - организация акции помощи бездомным животным, детскому дому или неимущим пенсионерам; - проведение субботника на территории университета; - предпринимательский проект: продажа хлеба для диких птиц отдыхающим на набережной, желающим их покормить - проведение анализа структуры потребления продуктов питания пенсионеров или студентов города - проведение экспертного опроса студентов о качестве питания в университетской столовой или в кафе города и т.п. <p>Задание 3.</p> <p>Составить примерный ресурсный план следующих проектов (какие технические,</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>производственные, информационные, трудовые, финансовые и т.п. ресурсы необходимы для осуществления проекта) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - разработка собственного вебсайта и размещения на нём своего блога, фотографии или видеоролики (например, фотопроект «Проблемы города: дороги и парковки» или «7 дней из жизни студента»); - создание видеоролика, обучающего своему хобби; - организация акции помощи бездомным животным, детскому дому или неимущим пенсионерам; - проведение субботника на территории университета; - предпринимательский проект: продажа хлеба для диких птиц отдыхающим на набережной, желающим их покормить - проведение анализа структуры потребления продуктов питания пенсионеров или студентов города - проведение экспертного опроса студентов о качестве питания в университетской столовой или в кафе города и т.п. <p>Задание 4. Составить примерный календарный план следующих проектов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разработка собственного вебсайта и размещения на нём своего блога, фотографии или видеоролики (например, фотопроект «Проблемы города: дороги и парковки» или «7 дней из жизни студента»); - создание видеоролика, обучающего своему хобби; - организация акции помощи бездомным животным, детскому дому или неимущим пенсионерам; - проведение субботника на территории университета; - предпринимательский проект: продажа хлеба для диких птиц отдыхающим на набережной, желающим их покормить - проведение анализа структуры потребления продуктов питания пенсионеров или студентов города - проведение экспертного опроса студентов о качестве питания в университетской столовой или

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		в кафе города и т.п.
Владеть	<p>– навыками поиска информации, необходимой для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;</p> <p>– навыками сбора, систематизации и анализа исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, в том числе с использованием современных программных средств;</p>	<p>Контрольная задания для самостоятельной работы</p> <p>Контрольное задание 1. Составление письма-запроса в фонд (социальный проект - MATRA, Women's Global Fund, CAF-Russia, «Новая Евразия», «Русский мир»). Подготовка сопроводительных документов на индивидуальный грант.</p> <p>ПЛАН</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Этапы подготовки резюме будущего проекта. 2. Рекомендательные письма: структура, типовая форма, особенности составления. 3. Автобиография: принципы написания. 4. Составление письма-запроса в фонд (по типу каждого из отмеченных) 5. Проработка пакета сопроводительных документов в фонд. <p>Контрольное задание 2. Составление заявки на зарубежную стажировку или обменную программу, участие в международной конференции, семинаре, тренинге или летней/зимней школе. (DAAD, Fulbright, Erasmus Mundus, CEU)</p> <p>ПЛАН</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Типовая форма заявки. 2. Особенности планирования отдельных разделов заявки. 3. Структура подготовки тезисов конференции. 4. Написание мотивационного письма. 5. Подготовка образца письменной работы (Sample). <p>Контрольное задание 3. Составление заявки на реализацию научно-исследовательского проекта: коллективного и индивидуального. (РГНФ, NorFA)</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>ПЛАН</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Типовая форма заявки. 2. Особенности проработки отдельных разделов заявки. 3. Бюджетирование. 4. Теоретико-методологическое обоснование. <p>Контрольное задание 4. Составление заявки на разработку обучающего курса или проведения конференции, семинара, летней/зимней школы (HESP ReSET, Adenauer Stiftung, Boell Foundation)</p> <p>ПЛАН</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Типовая форма заявки. 2. Особенности планирования отдельных разделов заявки. 3. Структура учебного курса. 4. Структура подготовки программы конференции, семинара, школы. <p>Контрольное задание 5. Составление и подготовка заявки на получение финансирования и иных сопроводительных документов для социально-общественной работы и международных проектов (Гранты Общественной Палаты РФ, программы Европейского Союза, программы Совета Министров Северных Стран)</p> <p>ПЛАН</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Типовая форма заявки. 2. Особенности планирования отдельных разделов заявки. 3. Специфика программ 4. Составление логической матрицы проекта 5. Написание комплексной заявки на получение гранта (по форме одной из программ)

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
ПК-4 – способностью на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты		
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – основные определения и понятия, связанные со стандартными теоретическими и эконометрическими моделями; – основные определения и понятия, связанные с описанием экономических процессов и явлений; – основные методы исследований, используемых при построении стандартных теоретических и эконометрических моделей; – основные правила, позволяющие анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты; 	<p>Перечень теоретических вопросов к зачету</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Информационные технологии в проекте. Программные средства для управления проектами. 2. Проектно-ориентированное управление. Типы и виды организаций, применяющих проектно-ориентированное управление. 3. Применение управления проектами. Освоение и использование управления проектами в организации. Особенности Управления проектами в современных условиях России. 4. Стадии процесса Управления проектами. Основные задачи, решаемые на разных стадиях управления проектом. 5. Управление проектами за рубежом. УП как специальная область профессиональной деятельности. Системы сертификации. 6. Управление проектами в России. Российская Ассоциация Управления проектами. Задачи и перспективы развития Управления проектами. 7. История и тенденции развития в управлении проектом
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – выделять основные элементы экономических процессов и явлений; – обсуждать способы эффективного решения проблем на основе анализа и содержательной интерпретации полученных результатов; – распознавать эффективное 	<p>Примерные практические задания для зачета:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Определить какая деятельность является проектом, а какая – нет. Организация вечеринки; внедрение новой процедуры подбора персонала компании; уборка квартиры; замена информационной системы по учету труда и заработной платы компании; покраска крупного моста; возведение монумента на площади; повторяющиеся (рутинные) операции предприятия; организация олимпиады в Лондоне в 2012 г., постройка офисного здания; апгрейд планшета производителем; разработка и вывод на рынок инновационного продукта; замена аппаратного (ПК) и программного обеспечения учебной аудитории ВУЗа; составление ежегодных финансовых отчетов предприятия; осуществление изменений в оргструктуре и кадровом составе организации, строительство Титаника.

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p>решение от неэффективного в ходе анализа результатов построения стандартных теоретических и эконометрических моделей;</p> <p>– применять полученные в ходе построения моделей знания в профессиональной деятельности; использовать их на междисциплинарном уровне;</p> <p>– приобретать знания в области построения стандартных теоретических и эконометрических модели;</p> <p>- корректно выражать и аргументированно обосновывать положения предметной области знания;</p>	<p>2. Приведите примеры взаимосвязи различных сфер областей знаний в управлении проектами. Составьте графическую схему с указанием этих взаимосвязей.</p> <p>3. Объясните, какое влияние может оказать окружение проекта на его успех и процесс осуществления.</p> <p>4. На конкретном примере охарактеризуйте степень влияния факторов ближнего и дальнего окружения проекта на его разработку и реализацию.</p> <p>5. Перечислите и охарактеризуйте участников проекта. Составьте схему их взаимодействия между собой.</p> <p>6. Сформулируйте интересы каждого из участника в осуществлении проекта.</p> <p>7. Дайте классификацию проектов. Для каждого из видов проектов приведите пример из окружающей Вас жизни.</p> <p>8. К какому виду проектов Вы бы отнесли: проект перестройки системы высшего образования в России; проект финансовой стабильности России; запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе; проект строительства пирамид в современном Египте; постройку дачного дома.</p>
Владеть	– практическими навыками использования элементов анализа экономических процессов и явлений на других дисциплинах, на занятиях в аудитории и на	<p>Ситуационные задания</p> <p>1 Анна Зими́на была руководителем отдела маркетинга фармацевтической компании. Она лично определяла задачи, над которыми будет работать каждый сотрудник и даже то, как он должен работать. Если кто-то возражал, Анна требовала беспрекословного подчинения. Работники группы зависели друг от друга, а Анна хотела преобразовать эту группу в команду. Босс Анны сообщил ей,</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p>практике;</p> <ul style="list-style-type: none"> – методами построения стандартных теоретических и эконометрических моделей; – навыками и методиками обобщения результатов построения стандартных теоретических и эконометрических модели, экспериментальной деятельности; – способами оценивания значимости и практической пригодности полученных результатов; – возможностью междисциплинарного применения результатов построения стандартных теоретических и эконометрических моделей; – основными методами исследования в области анализа экономических процессов и явлений, практическими умениями и навыками их использования; – профессиональным языком предметной области знания; - способами совершенствования 	<p>что проект по запуску нового вида продукции, скорее всего, поручат ей. Для выполнения проекта всем пяти работникам ее отдела пришлось бы очень тесно сотрудничать между собой, что им редко приходилось делать раньше. Анна жаждала получить этот проект, но ничего не сказала об этом своим подчиненным, посчитав, что это отвлечет их от выполнения текущих задач. Она сообщит об этом только в том случае, если ее действительно назначат руководителем проекта. Однажды за 15 минут до совещания менеджеров среднего звена ей позвонили и сказали, что проект действительно передают ей и браться за него нужно немедленно. Анна помчалась к своим подчиненным, сообщая всем и каждому эту приятную новость и раздавая задания. «Бросьте все текущие дела, новое задание – вот работа первостепенной важности, – заявила она, не обращая внимания на замешательство сотрудников. – Работать нужно быстро, поэтому не будем тратить времени на собрания, просто делайте все так, как я говорила вам раньше. Поработайте над этим проектом хорошенько, ведь теперь вы – команда!». Анна была довольна собой, ведь ей удалось быстро запустить работу над проектом, а на следующей неделе она встретится с членами своей команды, чтобы проанализировать состояние дел и ответить на накопившиеся вопросы. Анна не знала, что сотрудники провели неофициальное совещание еще до запланированного заседания и высказали недовольство по поводу случившегося и авторитарного стиля руководства Анны Зиминой.</p> <p>Вопросы для размышления:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Почему членам команды Анны Зиминой трудно работать? 2. К каким последствиям может привести авторитарный стиль руководства командой? 3. Назовите ошибки, допущенные Анной, и предложите методы их корректировок. <p>задание 2</p> <p>Известная фирма, специализирующаяся на производстве современных электронных бытовых приборов, планирует выпуск новой продукции. На производственном совещании обсуждается концепция бытового прибора нового поколения. Отрывок из протокола этого совещания представлен ниже: Руководитель Отдела разработок: «Основное преимущество, которое можно использовать нам перед конкурентами, состоит в высоком уровне наших технологий. Мы должны создать шедевр технологического искусства, последнее слово техники». Вице-президент по производству: «Боюсь, что такое чудо техники будет просто не рентабельно с точки зрения производства. Можно разработать и создать великолепный опытный образец, для производства которого потребуется</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p>профессиональных знаний и умений путем использования возможностей информационной среды;</p>	<p>полностью переоборудовать наши производственные линии, закупить дорогостоящие материалы. Мое мнение, что эпоха средневековых мастеров, создателей уникальных образцов техники и искусства, далеко в прошлом. Больше прагматизма, господа.» Вице-президент по маркетингу: «Мы должны создавать продукцию с прицелом на конкретного потребителя. Только он может точно сказать, что ему нужно, а что не нужно. Наш потребитель вряд ли будет в основной массе своей способен оценить высокий уровень технологического мастерства наших изобретателей, если продукция не будет удовлетворять его конкретные требования. Потребителю также безразлично, с помощью каких производственных линий мы сможем произвести то, что ему нужно. Рынок будет последним судьей наших решений, так уж лучше сразу приготовиться к его текущим настроениям».</p> <p>Вопросы для размышления:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. В чем суть противоречия между различными участниками проекта создания и выпуска новой продукции? 2. Чья точка зрения по-вашему, является приоритетно приемлемой и почему? 3. Каким образом можно устранить назревающий конфликт между участниками проекта? 4. Кого из участников совещания вы бы назначили на должность Руководителя проекта? <p>задание 3</p> <p>У компании «Ударный труд» наступили тяжелые времена. Кризис негативно сказался на финансовых показателях и на работе команды топ-менеджеров, привыкших к стабильной высокой зарплате и большим бонусам в прежние времена. Кто-то стал брать регулярно больничный, нарушать сроки выполнения работы, отлучаться во время рабочего дня по своим личным делам. Плачевное состояние дел никто, кроме Натальи Приваловой – генерального директора, не горел желанием исправлять. Нужен был сильный мотиватор. И тут Наталье пришла в голову идея, которая сплотила бы команду и вдохновила ее на новые трудовые подвиги. Она решила с помощью партнеров организовать авторалли, в котором главный приз – 10 кг золота – доставался победителю – команде, первой пришедшей к финишу. Всего набралось 10 команд из разных регионов. Но расчет Натальи не оправдался – половина топ-менеджеров наотрез отказалась принимать участие в ралли даже под страхом увольнения, остальные нехотя, скрипя зубами, согласились поехать за компанию: лишь бы чем-то заняться, все равно зарплата идет. В итоге команда пришла к финишу предпоследней, так как за всех старалась одна Наталья.</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		Что, на ваш взгляд, помешало им прийти первыми? Какие уроки можно извлечь из данной ситуации?
ПК-5 – способностью анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений		
Знать	<p>– закономерности функционирования современной экономики, основные понятия, категории и инструменты экономики, особенности формирования отчетности на предприятиях различных форм собственности;</p> <p>– механизм и условия применения финансовой, бухгалтерской и иной информации, содержащейся в отчетности предприятий различных форм собственности;</p> <p>– методические подходы к процедурам подготовки и принятия решений организационно-управленческого характера, порядок поведения в нестандартных ситуациях;</p>	<p><i>Перечень теоретических вопросов к зачету</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Управление предметной областью проекта. 2. Управление проектом по временным параметрам. 3. Управление стоимостью и финансами проекта. 4. Управление качеством в проекте. Стандарты качества управления проектом. 5. Управление риском в проекте. 6. Управление персоналом в проекте. 7. Управление безопасностью в проекте. 8. Управление поставками и контрактами в проекте. 9. Управление изменениями в проекте. 10. Предварительная оценка вариантов проекта 11. Технико-экономическое обоснование целесообразности и финансовой реализуемости проекта. 12. Интегральные показатели эффективности проекта: срок окупаемости и дисконтированный срок окупаемости, чистый дисконтируемый доход, внутренняя норма доходности, индекс доходности. 13. Оценка рисков проекта и их страхование.

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства		
Уметь	<p>– выявлять необходимую экономическую информацию, вычленять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций и отчетности предприятий различных форм собственности;</p> <p>– оперировать необходимой финансовой, бухгалтерской и иной информации, содержащейся в отчетности предприятий различных форм собственности;</p> <p>– проводить анализ сильных и слабых сторон решения, взвешивать и анализировать возможности и риски</p>	<p>Практические задания</p> <p>Задание 1. Сопоставить предложенные сильные и слабые стороны с рыночными возможностями и угрозами, ответив на вопросы, сформулированные на пересечениях.</p> <p>Таблица – Матрица SWOT-анализа</p>		
			<p>Возможности</p> <p>1. Появление новой розничной сети, интересующейся нашей продукцией</p> <p>2. и т.д.</p>	<p>Угрозы</p> <p>1. Появление крупного конкурента</p> <p>2. и т.д.</p>
		<p>Сильные стороны</p> <p>1. Высокое качество продукции</p> <p>2. и т.д.</p>	<p>1. Как воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны предприятия?</p>	<p>2. За счет каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы?</p>
		<p>Слабые стороны</p> <p>1. Высокая себестоимость</p> <p>2. и т.д.</p>	<p>3. Какие слабые стороны предприятия могут помешать воспользоваться возможностями?</p>	<p>4.Какие существуют самые большие опасности для фирмы, усугубленные слабыми сторонами предприятия?</p>
		<p>Задание 2. Используя данные сети Интернет, провести SWOT-анализ французской сети супермаркетов Auchan, которая работает во многих странах мира. По состоянию на 2016 год Auchan принадлежат 1495 гипермаркетов и супермаркетов по всему миру. Ашан – это один из самых крупных ритейлеров в мире. Ашан – основное структурное подразделение семейной мега-корпорации «Ассоциация семьи Мюлье».</p> <p>Торговля ведется под марками Auchan (гипермаркеты), Leroy Merlin (магазины стройматериалов и товаров для дома), St. Maclou (товары для дома), Decathlon (спорттовары), Norauto (автоаксессуары), Kiabi (одежда), Atac и Elea (супермаркеты).</p> <p>Фирма Ашан является российским отделением международной розничной сети Auchan. В сети Ашан представлен широкий ассортимент непродовольственных и продовольственных товаров по низким</p>		

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства															
		<p>ценам, в т.ч. и под собственными торговыми марками. СВОТ-анализ - торговая сеть "Ашан"</p> <table border="1" data-bbox="770 424 2159 695"> <thead> <tr> <th></th> <th>Положительные факторы</th> <th>Негативные факторы</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Сильные стороны (внутренний потенциал) (S)</th> <th>Слабые стороны (внутренние недостатки) (W)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Внутренняя среда</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Потенциальные возможности (O)</td> <td>Имеющиеся угрозы (T)</td> </tr> <tr> <td>Внешняя среда</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Задание 2. Используя данные сети Интернет, провести SWOT-анализ промышленного предприятия ПАО «ММК». Заполнить матрицу.</p>		Положительные факторы	Негативные факторы		Сильные стороны (внутренний потенциал) (S)	Слабые стороны (внутренние недостатки) (W)	Внутренняя среда				Потенциальные возможности (O)	Имеющиеся угрозы (T)	Внешняя среда		
	Положительные факторы	Негативные факторы															
	Сильные стороны (внутренний потенциал) (S)	Слабые стороны (внутренние недостатки) (W)															
Внутренняя среда																	
	Потенциальные возможности (O)	Имеющиеся угрозы (T)															
Внешняя среда																	
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – способами поиска и анализа экономической информации содержащейся в отчетности предприятий различных форм собственности; – технологией использования информации экономического содержания при осуществлении профессиональной деятельности; – навыками разработки организационно-управленческих решений, оценки эффективности принятых решений; 	<p>Практические задачи</p> <p>Задача 1. Проект А имеет капитальные вложения в 65000 руб., а ожидаемые чистые денежные поступления составляют 15000 руб. в год в течение 8 лет.</p> <p>а) Какой период окупаемости этого проекта?</p> <p>б) Альтернативная доходность равна 14%. Какова чистая приведенная стоимость?</p> <p>в) Внутренняя норма доходности?</p> <p>г) Индекс доходности?</p> <p>Задача 2. а) Каковы периоды окупаемости каждого из следующих проектов (данные в таблице)</p> <p>б) При условии, что вы хотите использовать метод окупаемости, и период окупаемости равен двум годам, на какой из проектов вы согласитесь?</p> <p>в) Если период окупаемости равен трём годам, какой из проектов вы выберете?</p> <p>г) Если альтернативные издержки составляют 10 %, какие проекты будут иметь положительные чистые текущие стоимости?</p> <p>д) «В методе окупаемости слишком большое значение уделяется потокам денежных средств, возникающим за пределами периода окупаемости». Верно ли это утверждение?</p>															

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства																														
		<p>е) «Если фирма использует один период окупаемости для всех проектов, вероятно, она одобрит слишком много краткосрочных проектов». Верно, или неверно?</p> <table border="1" data-bbox="768 424 2007 730"> <thead> <tr> <th data-bbox="768 424 974 485">Проект</th> <th colspan="5" data-bbox="974 424 2007 485">Потоки денежных средств, долл.</th> </tr> <tr> <th data-bbox="768 485 974 545"></th> <th data-bbox="974 485 1180 545">C0</th> <th data-bbox="1180 485 1386 545">C1</th> <th data-bbox="1386 485 1592 545">C2</th> <th data-bbox="1592 485 1798 545">C3</th> <th data-bbox="1798 485 2007 545">C4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="768 545 974 606">A</td> <td data-bbox="974 545 1180 606">- 5000</td> <td data-bbox="1180 545 1386 606">+ 1000</td> <td data-bbox="1386 545 1592 606">+1000</td> <td data-bbox="1592 545 1798 606">+3000</td> <td data-bbox="1798 545 2007 606">0</td> </tr> <tr> <td data-bbox="768 606 974 667">B</td> <td data-bbox="974 606 1180 667">- 1000</td> <td data-bbox="1180 606 1386 667">0</td> <td data-bbox="1386 606 1592 667">+1000</td> <td data-bbox="1592 606 1798 667">+2000</td> <td data-bbox="1798 606 2007 667">+3000</td> </tr> <tr> <td data-bbox="768 667 974 730">C</td> <td data-bbox="974 667 1180 730">- 5000</td> <td data-bbox="1180 667 1386 730">+1000</td> <td data-bbox="1386 667 1592 730">+1000</td> <td data-bbox="1592 667 1798 730">+3000</td> <td data-bbox="1798 667 2007 730">+5000</td> </tr> </tbody> </table> <p>Задача 3. Компания должна выбрать одну из двух машин, которые выполняют одни и те же операции, но имеют различный срок службы. Затраты на приобретение и эксплуатацию машин приведены в таблице.</p> <p>(а) Какую машину следует купить компании, если ставка дисконта равна 6 %?</p> <p>(б) Предположим, что вы финансовый менеджер компании. Если вы приобрели ту или другую машину и отдали её в аренду управляющему производством на весь срок службы машины, какую арендную плату вы можете назначить.</p> <p>(в) Обычно арендная плата, описанная в вопросе (б), устанавливается предположительно - на основе расчёта и интерпретации равномерных годовых затрат. Предположим, вы действительно купили одну из машин и отдали её в аренду управляющему производством. Какую ежегодную арендную плату вы можете устанавливать на будущее, если темп инфляции составляет 8 % в год? (Замечание: арендная плата, рассчитанная в вопросе (а), представляет собой реальные потоки денежных средств. Вы должны скорректировать величину арендной платы с учётом инфляции).</p>	Проект	Потоки денежных средств, долл.						C0	C1	C2	C3	C4	A	- 5000	+ 1000	+1000	+3000	0	B	- 1000	0	+1000	+2000	+3000	C	- 5000	+1000	+1000	+3000	+5000
Проект	Потоки денежных средств, долл.																															
	C0	C1	C2	C3	C4																											
A	- 5000	+ 1000	+1000	+3000	0																											
B	- 1000	0	+1000	+2000	+3000																											
C	- 5000	+1000	+1000	+3000	+5000																											

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства																				
		<table border="1" data-bbox="965 357 1964 651"> <thead> <tr> <th data-bbox="972 362 1294 400">Годы</th> <th data-bbox="1299 362 1630 400">Машина А</th> <th data-bbox="1635 362 1957 400">Машина Б</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="972 403 1294 442">0</td> <td data-bbox="1299 403 1630 442">40 000</td> <td data-bbox="1635 403 1957 442">50 000</td> </tr> <tr> <td data-bbox="972 445 1294 483">1</td> <td data-bbox="1299 445 1630 483">10 000</td> <td data-bbox="1635 445 1957 483">8 000</td> </tr> <tr> <td data-bbox="972 486 1294 525">2</td> <td data-bbox="1299 486 1630 525">10 000</td> <td data-bbox="1635 486 1957 525">8 000</td> </tr> <tr> <td data-bbox="972 528 1294 566">3</td> <td data-bbox="1299 528 1630 566">10 000</td> <td data-bbox="1635 528 1957 566">8 000</td> </tr> <tr> <td data-bbox="972 569 1294 608">4</td> <td data-bbox="1299 569 1630 608">-</td> <td data-bbox="1635 569 1957 608">8 000</td> </tr> </tbody> </table> <p data-bbox="768 683 1939 721">Задача 4. Имеются следующие условные данные по двум вариантам проекта (табл. 1)</p> <p data-bbox="768 724 920 762">Требуется:</p> <ol data-bbox="768 762 2157 868" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="768 762 2157 829">1. Определить по вариантам чистый дисконтированный доход (ЧДД), индекс доходности (ИД) и срок окупаемости (Ток). <li data-bbox="768 833 1240 868">2. Найти лучший вариант проекта. <p data-bbox="768 871 1675 909">За момент приведения к расчетным ценам принят конец 2-го года.</p>			Годы	Машина А	Машина Б	0	40 000	50 000	1	10 000	8 000	2	10 000	8 000	3	10 000	8 000	4	-	8 000
Годы	Машина А	Машина Б																				
0	40 000	50 000																				
1	10 000	8 000																				
2	10 000	8 000																				
3	10 000	8 000																				
4	-	8 000																				

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства																																																																																							
		<table border="1" data-bbox="853 357 1895 986"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Показатели</th> <th colspan="5">годы</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="6">1-ый вариант</td> </tr> <tr> <td>1. Инвестиции в прогнозных ценах</td> <td>50</td> <td>100</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2. Прибыль и амортизация в прогнозных ценах</td> <td></td> <td></td> <td>25</td> <td>125</td> <td>250</td> </tr> <tr> <td colspan="6">2-ой вариант</td> </tr> <tr> <td>1. Инвестиции в прогнозных ценах</td> <td>100</td> <td>50</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2. Прибыль и амортизация в прогнозных ценах</td> <td></td> <td></td> <td>50</td> <td>100</td> <td>250</td> </tr> <tr> <td colspan="6">Общие показатели для двух вариантов</td> </tr> <tr> <td>1. индекс цен</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2. норма дисконта -10%</td> <td>1,0</td> <td>1,2</td> <td>1,3</td> <td>1,3</td> <td>1,2</td> </tr> </tbody> </table> <p data-bbox="763 1031 2092 1098">Задача 5. Выбрать наиболее эффективный инвестиционный проект при норме прибыли $r = 15\%$ и следующих условиях:</p> <table border="1" data-bbox="949 1106 1977 1334"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Проект</th> <th rowspan="2">Инвестиции</th> <th colspan="4">Прибыль по годам (P) у.е.</th> </tr> <tr> <th>P1</th> <th>P2</th> <th>P3</th> <th>P4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>П1</td> <td>300</td> <td>90</td> <td>100</td> <td>120</td> <td>150</td> </tr> <tr> <td>П2</td> <td>300</td> <td>150</td> <td>120</td> <td>100</td> <td>90</td> </tr> </tbody> </table> <p data-bbox="763 1386 1128 1422">Определить: NPV, PI, IRR</p>	Показатели	годы					1	2	3	4	5	1-ый вариант						1. Инвестиции в прогнозных ценах	50	100				2. Прибыль и амортизация в прогнозных ценах			25	125	250	2-ой вариант						1. Инвестиции в прогнозных ценах	100	50				2. Прибыль и амортизация в прогнозных ценах			50	100	250	Общие показатели для двух вариантов						1. индекс цен						2. норма дисконта -10%	1,0	1,2	1,3	1,3	1,2	Проект	Инвестиции	Прибыль по годам (P) у.е.				P1	P2	P3	P4	П1	300	90	100	120	150	П2	300	150	120	100	90
Показатели	годы																																																																																								
	1	2	3	4	5																																																																																				
1-ый вариант																																																																																									
1. Инвестиции в прогнозных ценах	50	100																																																																																							
2. Прибыль и амортизация в прогнозных ценах			25	125	250																																																																																				
2-ой вариант																																																																																									
1. Инвестиции в прогнозных ценах	100	50																																																																																							
2. Прибыль и амортизация в прогнозных ценах			50	100	250																																																																																				
Общие показатели для двух вариантов																																																																																									
1. индекс цен																																																																																									
2. норма дисконта -10%	1,0	1,2	1,3	1,3	1,2																																																																																				
Проект	Инвестиции	Прибыль по годам (P) у.е.																																																																																							
		P1	P2	P3	P4																																																																																				
П1	300	90	100	120	150																																																																																				
П2	300	150	120	100	90																																																																																				

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства																											
		<p>Задача 6. Рассчитать внутреннюю норму доходности проекта "Заря" стоимостью 180 млн. руб., если он в течение 7 лет обеспечивает ежегодный доход 35 млн. руб.</p> <p>Задача 7. Компания Игрек анализирует ожидаемые денежные потоки двух альтернативных проектов (в тыс. руб):</p> <table border="1" data-bbox="763 539 2170 643"> <thead> <tr> <th>Год</th> <th>0</th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>-300</td> <td>-387</td> <td>-192</td> <td>-100</td> <td>600</td> <td>600</td> <td>850</td> <td>-180</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>-405</td> <td>134</td> <td>134</td> <td>134</td> <td>134</td> <td>134</td> <td>134</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> <p>Рассчитать внутреннюю норму доходности каждого проекта.</p> <p>Задача 8. Проектом предусмотрено приобретение машин и оборудования на сумму 150000 у.е.. Инвестиции осуществляются равными частями в течение двух лет. Расходы на оплату труда составляют 50000 у.е., материалы – 25000 у.е.. Предполагаемые доходы ожидаются во второй год в объеме 75000 у.е., третий - 80000 у.е., четвертый - 85000 у.е., пятый - 90000 у.е., шестой - 95000 у.е., седьмой - 100000 у.е. Оцените целесообразность проекта при цене капитала 12% и, если это необходимо, предложите меры по его улучшению.</p>	Год	0	1	2	3	4	5	6	7	A	-300	-387	-192	-100	600	600	850	-180	B	-405	134	134	134	134	134	134	0
Год	0	1	2	3	4	5	6	7																					
A	-300	-387	-192	-100	600	600	850	-180																					
B	-405	134	134	134	134	134	134	0																					

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Промежуточная аттестация по дисциплине «Проектная деятельность» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета.

Зачет по данной дисциплине проводится в устной форме по экзаменационным билетам, каждый из которых включает 2 теоретических вопроса и одно практическое задание.

Показатели и критерии оценивания зачета:

1. Оценка «**зачтено**» выставляется студенту, который

- прочно усвоил предусмотренный программный материал;
- правильно, аргументировано ответил на все вопросы, с приведением примеров;
- показал глубокие систематизированные знания, владеет приемами рассуждения и сопоставляет материал из разных источников: теорию связывает с практикой, другими темами данного курса, других изучаемых предметов
- без ошибок выполнил практическое задание.

Обязательным условием выставленной оценки является правильная речь в быстром или умеренном темпе.

Дополнительным условием получения оценки «зачтено» могут стать хорошие успехи при выполнении самостоятельной и контрольной работы, систематическая активная работа на семинарских занятиях.

2. Оценка «**незачтено**» Выставляется студенту, который не справился с 50% вопросов и заданий билета, в ответах на другие вопросы допустил существенные ошибки. Не может ответить на дополнительные вопросы, предложенные преподавателем. Целостного представления о взаимосвязях, компонентах, этапах развития у студента нет.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

а) Основная литература:

1. Великанова, С. С. Основы проектной деятельности : учебное пособие / С. С. Великанова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=9.pdf&show=dcatalogues/1/1132874/9.pdf&view=true> (дата обращения: 01.09.2020) - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

2 Пустовойтова, О. В. Проектная деятельность : учебное пособие [для вузов] / О. В. Пустовойтова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2019. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3796.pdf&show=dcatalogues/1/1527951/3796.pdf&view=true> (дата обращения: 01.09.2020) - Макрообъект. - ISBN 978-5-9967-1583-1. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM

б) Дополнительная литература:

1 Рахлис, Т. П. Проектная деятельность. [В 3 частях. Часть 1]. Введение в курс : учебное пособие [для вузов] / Т. П. Рахлис ; Магнитогорский гос. технический ун-т им. Г. И. Носова. - Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2019. - 1 CD-ROM. - ISBN 978-5-9967-1688-3. - Загл. с титул. экрана. - URL : <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=4102.pdf&show=dcatalogues/1/1533771/4102.pdf&view=true> (дата обращения: 01.09.2020) - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

2 Рахлис, Т. П. Проектная деятельность. [В 3 частях. Часть 2]. Инициация и планирование проекта : учебное пособие [для вузов] / Т. П. Рахлис ; Магнитогорский гос. технический ун-т им. Г. И. Носова. - Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2019. - 1 CD-ROM. - ISBN 978-5-9967-1689-0. - Загл. с титул. экрана. - URL : <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=4030.pdf&show=dcatalogues/1/1532660/4030.pdf&view=true> (дата обращения: 01.09.2020) - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

3 Рахлис, Т. П. Проектная деятельность. [В 3 частях. Часть 3]. Реализация, завершение и оценка эффективности проекта : учебное пособие [для вузов] / Т. П. Рахлис ; Магнитогорский гос. технический ун-т им. Г. И. Носова. - Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2019. - 1 CD-ROM. - ISBN 978-5-9967-1690-6. - Загл. с титул. экрана. - URL : <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=4031.pdf&show=dcatalogues/1/1532659/4031.pdf&view=true> (дата обращения: 01.09.2020) - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM

в) Методические указания:

Методические указания по выполнению практического задания представлены в Приложении 1.

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Windows 7	Д-1227 от 08.10.2018	11.10.2021
MS Office 2007	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое	бессрочно

Интернет ресурсы:

1. Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам. - URL: <http://window.edu.ru/>, свободный доступ
2. Международная база полнотекстовых журналов Springer Journals. – Режим доступа: <http://link.springer.com/>, вход по IP-адресам вуза
3. Международная база справочных изданий по всем отраслям знаний SpringerReference. – Режим доступа: <http://www.springer.com/references>, вход по IP-адресам вуза
4. Международная наукометрическая реферативная и полнотекстовая база данных научных изданий «Web of science». – Режим доступа: <http://webofscience.com>, вход по IP-адресам вуза
5. Международная реферативная и полнотекстовая справочная база данных научных изданий «Scopus». – Режим доступа: <http://scopus.com>, вход по IP-адресам вуза
6. Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ). – Режим доступа: https://elibrary.ru/project_risc.asp , регистрация по логину и паролю
7. Поисковая система Академия Google (Google Scholar). - URL: <https://scholar.google.ru/>
8. Российская Государственная библиотека. Каталоги. – Режим обращения: <https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/> , свободный доступ
9. Университетская информационная система РОССИЯ. – Режим доступа: <https://uisrussia.msu.ru>, свободный доступ
10. Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент. – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru>, свободный доступ
11. Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС». – Режим доступа: <https://dlib.eastview.com/> , вход по IP-адресам вуза, с внешней сети по логину и паролю
12. Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова. – Режим обращения: <http://magtu.ru:8085/marcweb2/Default.asp>, вход с внешней сети по логину и паролю

1. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Тип и название аудитории	Оснащение аудитории
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации. Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
Помещения для самостоятельной работы обучающихся	Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования	Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.

Методические указания по выполнению практического задания

1. Определить сильные и слабые стороны сельскохозяйственного предприятия.

а) составить перечень параметров, по которому будет оценено предприятие, сгруппировав их по отдельным видам;

б) по каждой группе определить параметры, которые являются сильной, а какие - слабой стороной.

1. Организация, менеджмент (уровень образования и квалификации работников, уровень и заработной платы, взаимодействие между структурными подразделениями и т.п.)

2. Производство (оценка объемов, степени освоенности и обеспеченности ресурсами, качество и степень износа средств производства, качество выпускаемой продукции, себестоимость продукции, количество и надежность каналов поставки сырья и материалов и т.п.)

3. Финансы (равномерность поступления денежных средств в течение года, рентабельность производства, финансовая устойчивость предприятия, доступность заемного капитала, своевременность расчетов с покупателями и поставщиками и т.п.)

4. Инновации (частота внедрения новых видов продукции, степень их новизны, применение современных технологий и т.п.)

5. Маркетинг (наличие маркетингового отдела, количество крупных постоянных клиентов, известность продукции предприятия на региональном рынке и за его пределами, уровень цен, наличие и многообразие рекламы, возможность торговать продукцией круглый год, возможность доставки продукции покупателям, внешний вид продукции, продажа фасованной продукции, идентификация (указание на принадлежность предприятию) продукции и т.п.).

Таблица 1 – Сильные и слабые стороны ООО «Агроном»

Группы	Сильные стороны	Слабые стороны
Организация, менеджмент		
Производство		
Финансы		
Инновации		
Маркетинг		

На следующем этапе надо провести проверку важности выбранных сильных и слабых сторон, возможностей с учетом их влияния на удовлетворенность покупателей и объем прибыли предприятия (таб.2 и 3)

Таблица 2 – Оценка важности сильных сторон предприятия

№	Сильная сторона	Повышает ли сильная сторона удовлетворенность покупателей (если да, ставьте «+»)	Повышает ли сильная сторона прибыль предприятия (если да, ставьте «+»)	Создает ли сильная сторона отличие от конкурентов (если да, ставьте «+»)

Таблица 3 – Оценка важности слабых сторон предприятия

№	Слабая сторона	Снижает ли слабая сторона удовлетворенность покупателей (если да, ставьте «+»)	Снижает ли слабая сторона прибыль предприятия (если да, ставьте «+»)

Методика определения рыночных возможностей и угроз практически идентична методике определения сильных и слабых сторон предприятия:

- а) составить перечень параметров, по которому будет оцениваться рыночная ситуация;
- б) по каждому параметру определить, что является возможностью, а что - угрозой для данного предприятия.

За основу при оценке рыночных возможностей и угроз можно взять следующие параметры, сгруппированы по видам:

1. Спрос и предложение (емкость рынка, структура спроса и предложения на продукцию предприятия, зависимость спроса и предложения от времени года и т.п.)
2. Конкуренция (наличие и количество региональных, федеральных и импортных конкурентов, наличие на рынке продукции известных брендов, наличие на рынке товаров-заменителей, расширение ассортимента выпускаемой продукции, и т.п.)
3. Сбыт (открытие новых торговых точек, улучшение внешнего вида товара, расширение рынков сбыта, усиление рекламных акций, условия реализации продукции покупателям и т.п.)
4. Экономическая ситуация (рост рентабельности, привлечение инвестиций, расчетные взаимоотношения с контрагентами, изменение покупательской способности потребителей, уровень инфляции, налоговая политика государства, наличие государственной помощи, увеличение затрат в связи с модернизацией производства и т.п.)
5. Политические и правовые факторы (уровень политической стабильности в стране, изменение законодательства, регулирование отрасли со стороны государства, введение правовых норм, повышающих затраты на существование в отрасли и т.п.)
6. Социальная обстановка (увеличение уровня заработной платы, предоставление социального пакета, привлечение рабочей силы из других населенных пунктов,

вероятность перехода квалифицированных работников к конкурентам, поиск работы в других регионах, крупных городах, численность и половозрастная структура населения региона и т.п.)

7. Природные и экологические факторы (климатическая зона, в которой работает предприятие, состояние окружающей среды и т.п.)

Далее, как и в первом случае, заполняется таблица (таб. 2): в первый столбец записывается параметр оценки, а во второй и третий - существующие возможности и угрозы, связанные с этим параметром.

Таблица 4 – Возможности и угрозы ООО «Агроном»

Группы	Возможности	Угрозы
Спрос и предложение		
Конкуренция		
Сбыт		
Экономическая ситуация		
Политические и правовые факторы		
Социальная обстановка		
Природные и экологические факторы		

На следующем этапе надо провести проверку важности выбранных возможностей с учетом их влияния на удовлетворенность покупателей и объем прибыли предприятия (таб.5 и 6).

Таблица 5 – Оценка важности возможностей предприятия

Возможности	Может ли возможность повысить удовлетворенность покупателей (если да, ставьте «+»)	Может ли возможность повысить прибыль предприятия (если да, ставьте «+»)	Существуют ли ресурсы на реализацию возможности (если да, ставьте «+»)

Таблица 6 – Оценка важности угроз предприятия

Угрозы	Может ли угроза снизить удовлетворенность покупателей (если да, ставьте «+»)	Может ли угроза снизить прибыль предприятия (если да, ставьте «+»)	Угроза возникнет в течение 5 лет? (если да, ставьте «+»)

В итоговом рейтинге сильных и слабых сторон, возможностей и угроз остаются только те параметры, которые получили ответ "да" на все заданные вопросы. Обычно их формируют в количестве 3-4 событий. Они включаются в матрицу SWOT –анализа.

Таблица 7 – Матрица SWOT –анализа ООО «Агроном»

	Возможности	Угрозы
	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.
	4.	4.
Сильные стороны	СВ	СУ
1.		
2.		
3.		
4.		
Слабые стороны	СЛВ	СЛУ
1.		
2.		
3.		