



**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«Казанский государственный аграрный университет»
(ФГБОУ ВО Казанский ГАУ)**

Институт (факультет) экономики
Кафедра управления сельскохозяйственным производством

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебно-
воспитательной работе и
молодежной политике, доцент
А.В. Дмитриев
«19» мая 2022 г.



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ (ПРАКТИКЕ)**

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ
(Оценочные средства и методические материалы)

приложение к рабочей программе дисциплины

Направление подготовки
38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) подготовки
Государственная и муниципальная служба

Форма обучения
очная, очно-заочная

Казань – 2022

Составитель: к.э.н., доцент


Подпись

Яхина Луиза Тагировна

Фонд оценочных средств обсуждены и одобрены на заседании кафедры управления сельскохозяйственным производством «26» апреля 2022 года (протокол № 11)

Врио зав. кафедрой, к.филол.н., доцент:


Подпись

Куракова Чулпан Маликовна

Рассмотрены и одобрены на заседании методической комиссии Института экономики «06» мая 2022 года (протокол № 15)

Председатель методической комиссии:

Доцент, к.э.н., доцент


Подпись

Авхадиев Фаяз Нурисламович

Согласовано:

Директор


Подпись

Низамутдинов Марат Мингалиевич

Протокол Ученого совета Института экономики № 8 от «6» мая 2022 года

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения основной профессиональной образовательной программы (ОПОП) по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» направленность (профиль) «Государственная и муниципальная служба», обучающийся по дисциплине «Управление проектами» должен овладеть следующими результатами:

Таблица 1.1 – Требования к результатам освоения дисциплины

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
УК-1	УК-1.5 Определяет и оценивает последствия возможных решений задачи.	Знать: конкретные задачи проекта; Уметь: решать конкретные задачи проекта; ставить цели и задачи на каждом этапе реализации проекта; оценивать результаты реализации проектов и фаз управления ими; Владеть: способностью решать конкретные задачи проекта качественно; навыками планирования проекта; методами оценки эффективности проекта; навыками сетевого анализа, календарного планирования, контроля хода реализации проекта.
ПК-3	ПК-3.3 Способен участвовать в разработке и реализации проектов в области муниципального управления	Знать: основные принципы управления проектами; процессы управления проектами, входные ресурсы и результаты каждого процесса; основные проблемы, препятствующие успешному управлению проектами, и пути их разрешения Уметь: отбирать и анализировать данные о социальных процессах в сфере управления; представлять результаты исследовательской и аналитической работы Владеть: технологиями межличностных и групповых коммуникаций в деловом взаимодействии с заинтересованными участниками командной деятельности

2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Таблица 2.1 – Показатели и критерии определения уровня сформированности компетенций (интегрированная оценка уровня сформированности компетенций)

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценка уровня сформированности			
		неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
УК-1.5 Определяет и оценивает последствия возможных решений задачи.	Знать: конкретные задачи проекта; требования профессиональной этики и готовностью поступать в соответствии с этими требованиями; основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач;	не знает конкретные задачи проекта; требования профессиональной этики и готовностью поступать в соответствии с этими требованиями; основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач;	частично знает конкретные задачи проекта; требования профессиональной этики и готовностью поступать в соответствии с этими требованиями; основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач;	знает конкретные задачи проекта; требования профессиональной этики и готовностью поступать в соответствии с этими требованиями; основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач;	знает и применяет конкретные задачи проекта; требования профессиональной этики и готовностью поступать в соответствии с этими требованиями; основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач;
	Уметь: решать конкретные задачи проекта, ставить цели и задачи на каждом этапе реализации проекта; оценивать результаты реализации проектов и фаз управления ими;	не умеет решать конкретные задачи проекта, ставить цели и задачи на каждом этапе реализации проекта; оценивать результаты реализации проектов и фаз управления ими;	частично умеет решать конкретные задачи проекта, ставить цели и задачи на каждом этапе реализации проекта; оценивать результаты реализации проектов и фаз управления ими;	умеет решать конкретные задачи проекта, ставить цели и задачи на каждом этапе реализации проекта; оценивать результаты реализации проектов и фаз управления ими;	умеет и применяет решать конкретные задачи проекта, ставить цели и задачи на каждом этапе реализации проекта; оценивать результаты реализации проектов и фаз управления ими;
	Владеть: способностью решать конкретные задачи проекта качественно;	не владеет способностью решать конкретные задачи проекта качественно;	частично владеет способностью решать конкретные задачи проекта качественно;	владеет способностью решать конкретные задачи проекта	владеет и применяет способности решать конкретные задачи

	навыками планирования проекта; методами оценки эффективности проекта; навыками сетевого анализа, календарного планирования, контроля хода реализации проекта.	навыками планирования проекта; методами оценки эффективности проекта; навыками сетевого анализа, календарного планирования, контроля хода реализации проекта.	навыками планирования проекта; методами оценки эффективности проекта; навыками сетевого анализа, календарного планирования, контроля хода реализации проекта.	качественно ; навыками планирования проекта; методами оценки эффективности проекта; навыками сетевого анализа, календарного планирования, контроля хода реализации проекта.	проекта качественно; навыками планирования проекта; методами оценки эффективности проекта; навыками сетевого анализа, календарного планирования, контроля хода реализации проекта.
ПК-3.3 Способен участвовать в разработке и реализации проектов в области муниципального управления	Знать: основные принципы управления проектами; процессы управления проектами, входные ресурсы и результаты каждого процесса; основные проблемы, препятствующие успешному управлению проектами, и пути их разрешения	Не знает основные принципы управления проектами; процессы управления проектами, входные ресурсы и результаты каждого процесса; основные проблемы, препятствующие успешному управлению проектами, и пути их разрешения	Частично знает основные принципы управления проектами; процессы управления проектами, входные ресурсы и результаты каждого процесса; основные проблемы, препятствующие успешному управлению проектами, и пути их разрешения	Знает основные принципы управления проектами; процессы управления проектами, входные ресурсы и результаты каждого процесса; основные проблемы, препятствующие успешному управлению проектами, и пути их разрешения	Знает и применяет основные принципы управления проектами; процессы управления проектами, входные ресурсы и результаты каждого процесса; основные проблемы, препятствующие успешному управлению проектами, и пути их разрешения
	Уметь: отбирать и анализировать данные о социальных процессах в сфере управления; представлять результаты	Не умеет отбирать и анализировать данные о социальных процессах в сфере управления; представлять	Частично умеет отбирать и анализировать данные о социальных процессах в сфере управления; представлять	Умеет отбирать и анализировать данные о социальных процессах в сфере управления;	Умеет и применяет отбирать и анализировать данные о социальных процессах в сфере управления;

	исследовательской и аналитической работы	результаты исследовательской и аналитической работы	результаты исследовательской и аналитической работы	представляет результаты исследовательской и аналитической работы	представлять результаты исследовательской и аналитической работы
	Владеть: технологиями межличностных и групповых коммуникаций в деловом взаимодействии с заинтересованными участниками командной деятельности	Не владеет технологиями межличностных и групповых коммуникаций в деловом взаимодействии с заинтересованными участниками командной деятельности	Частично владеет технологиями межличностных и групповых коммуникаций в деловом взаимодействии с заинтересованными участниками командной деятельности	Владеет технологиями межличностных и групповых коммуникаций в деловом взаимодействии с заинтересованными участниками командной деятельности	Владеет и применяет технологии межличностных и групповых коммуникаций в деловом взаимодействии с заинтересованными участниками командной деятельности

Описание шкалы оценивания

1. Оценка «неудовлетворительно» ставится студенту, не овладевшему ни одним из элементов компетенции, т.е. обнаружившему существенные пробелы в знании основного программного материала по дисциплине (практике), допустившему принципиальные ошибки при применении теоретических знаний, которые не позволяют ему продолжить обучение или приступить к практической деятельности без дополнительной подготовки по данной дисциплине.

2. Оценка «удовлетворительно» ставится студенту, овладевшему элементами компетенции «знать», т.е. проявившему знания основного программного материала по дисциплине (практике) в объеме, необходимом для последующего обучения и предстоящей практической деятельности, знакомому с основной рекомендованной литературой, допустившему неточности в ответе на экзамене, но в основном обладающему необходимыми знаниями для их устранения при корректировке со стороны экзаменатора.

3. Оценка «хорошо» ставится студенту, овладевшему элементами компетенции «знать» и «уметь», проявившему полное знание программного материала по дисциплине (практике), освоившему основную рекомендованную литературу, обнаружившему стабильный характер знаний и умений и способному к их самостоятельному применению и обновлению в ходе последующего обучения и практической деятельности.

4. Оценка «отлично» ставится студенту, овладевшему элементами компетенции «знать», «уметь» и «владеть», проявившему всесторонние и глубокие знания программного материала по дисциплине (практике), освоившему основную и дополнительную литературу, обнаружившему творческие способности в понимании, изложении и практическом использовании усвоенных знаний.

5. Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «отлично» до «удовлетворительно».

6. Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно».

3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Таблица 3.1 – Типовые контрольные задания соотнесенные с индикаторами
достижения компетенций

Индикатор достижения компетенции	№№ заданий (вопросов, билетов, тестов и пр.) для оценки результатов обучения по соотнесенному индикатору достижения компетенции
УК-1.5 Определяет и оценивает последствия возможных решений задачи	С 1 по 15 вопрос
ПК-3.3 Способен участвовать в разработке и реализации проектов в области муниципального управления	С 16 по 37 вопрос

Вопросы для изучения

1. Особенности управления проектом.
2. Управление инвестиционно-проектной деятельностью.
3. Цели, задачи, функции и принципы управления проектами.
4. Классификация типов проектов с позиции управления.
5. Целевые показатели проекта – рентабельность, окупаемость, запас финансовой прочности, финансовая устойчивость, рискованность.
6. Статические показатели оценки проектных инвестиций.
7. Динамические показатели оценки проектных инвестиций.
8. Структуризация управления проектами.
9. Типы и элементы планирования проекта.
10. Организационные структуры управления проектами.
11. Участники проектов.
12. Формирование концепции проектного предложения.
13. Инвестиционный замысел проекта.
14. Предварительная разработка и анализ осуществимости проекта.
15. Прогнозы в разработке проекта.
16. Стратегии управления проектами.
17. Инвестиционные стратегии проектов.
18. Методологическое обеспечение управления инвестиционно-проектной деятельностью.
19. Прединвестиционная фаза проекта.
20. Разработка ТЭО проекта.
21. Структура проектного анализа.
22. Оценка финансовой реализуемости проекта.
23. Организация проектного финансирования.
24. Управление маркетингом реализации проекта.
25. Управление разработкой проектной документации.
26. Организация экспертизы проекта.

27. Стратегия и тактика управления инвестициями проекта.
28. Процесс формирования инвестиционного портфеля проектов
29. Методы финансирования проектных инвестиций.
30. Консорциумы в организации реализации проекта.
31. Управление закупками, запасами и сбытом в проекте.
32. Управление командой проекта.
33. Управление работами в проекте
34. Управление качеством проекта.
35. Управление рисками проекта.
36. Бюджетирование проекта.
37. Контроль и контроллинг реализации проекта.

Задания для практических работ

Пример кейса для обсуждения по теме №3 раздела 1

«Организация финансирования крупного инвестиционного проекта».

Группа компаний БКФ2 основана в 2004 г. Она занимается производством гофрированной упаковки из картона. В составе группы компаний — несколько производственных, а также заготовительных и сбытовых предприятий в Москве, Санкт-Петербурге и других городах России. Компания не является публичной. Несколько лет назад собственники и менеджеры решили реализовать проект строительства нового бумажного завода в Центральной России (поставщика вторичного сырья). Рассматривалось несколько вариантов финансирования. 1. Создание совместного предприятия с конкурентами (они тоже являются потребителями вторичного сырья). Предполагалось создание SPV, которое бы получало инвестиции и на них осуществляло строительство завода. Однако переговоры не увенчались успехом. 2. Привлечение синдицированного финансирования через международные организации — IFC (International Finance Corporation — Международная финансовая корпорация) или EBRD (European Bank for Reconstruction and Development — Европейский банк реконструкции и развития). Наиболее плодотворно переговоры шли с IFC, которая была готова инвестировать в проект 15%, а остальное финансирование привлечь в формате синдицированного кредита. Но в связи с финансовым кризисом 2008 г. IFC отказалась от участия в сделке. Кредитование от партнеров организации также сорвалось, поскольку в синдикат входили несколько европейских банков, серьезно пострадавших в тот период, и ряд крупных европейских производителей, также потерявших свои позиции в кризис. Тем не менее, было решено не отказываться от проекта, но пересмотреть его масштаб, сроки реализации и изыскать другие источники финансирования. Масштаб проекта был уменьшен (до 3 млрд руб.), техническая документация пересмотрена, и ГК «БКФ» смогла сконцентрировать около 25% необходимых инвестиций. Однако необходимо было найти оставшиеся 75%, при длительном сроке реализации проекта (около 8 лет). Поскольку ГК «БКФ» не является публичной, привлечение средств с финансового рынка для нее проблематичный и долгий процесс, требующий серьезных изменений в структуре бизнеса. Поэтому в качестве источников финансирования рассматривалось финансирование через экспортное кредитное агентство, привлечение банковского кредита, а также комбинация этих источников.

Через экспортное кредитное агентство (ЕСА) напрямую можно профинансировать стоимость закупаемого оборудования, что составляло около 60% от инвестиций в проект.

Остальное финансирование осуществлялось в форме привлечения кредита. При этом, вследствие тщательной проработки проектной документации удалось получить одобрение кредитной заявки крупного российского банка с государственным участием и дочерней структуры европейской финансовой группы. В итоге было выбрано предложение российского банка, который был готов предоставить кредит в рублях, при том что закупка оборудования осуществлялась в Европе. То есть банк взял на себя валютные риски.

В результате часть проекта была профинансирована банком напрямую, а часть — через ЕСА. Кроме того, банк выдал гарантии по аккредитивам, открытым для проекта зарубежными кредитными учреждениями на поставку оборудования.

Вопросы к кейсу

1. Какие функции выполняют экспортные кредитные агентства?

Какую роль играет такое агентство в данном проекте?

2. Какие варианты и методы финансирования проекта использовала компания? Почему они были отвергнуты?

3. Какими преимуществами обладает выбранный в итоге метод финансирования? Почему компания отдала предпочтение российскому банку?

Вопросы к экзамену в устной форме

1. Основные понятия управления проектами
2. Взаимосвязь управления проектами, инвестициями и функциональным менеджментом
3. Формирование инвестиционного замысла проекта
4. Предварительная проработка целей и задач проекта
5. Классификация типов проектов
6. Цели, стратегия, результаты и параметры проектов
7. Окружение проектов, проектный цикл и структуризация проектов
8. Методы управления проектами. Участники проектов.
9. Предынвестиционные исследования и обоснование инвестиций.
10. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта.
11. Бизнес-план
12. Организация проектного финансирования
13. Маркетинг проекта
14. Разработка проектной документации
15. Основные понятия и определения планирования потребности и использования ресурсов.
16. Процесс планирования потребности и использования ресурсов.
17. Детальное планирование планирования потребности и использования ресурсов.
18. Документирование плана проекта.

19. Экспертиза строительных проектов.
20. Экологическая экспертиза проектов
21. Цели и содержание контроля проекта.
22. Мониторинг работ и анализ результатов по проекту
23. Управление изменениями
24. Основные принципы управления стоимостью проекта
25. Бюджетирование проекта
26. Методы контроля стоимости проекта.
27. Принципы построения организационных структур управления проектами.
28. Система взаимоотношения участников проекта.
29. Организационная структура, содержание и внешнее окружение проекта
30. Разработка и создания организационных структур управления проектами
31. Современные методы и средств организационного моделирования проектов
32. Основные принципы проектирования и состав офиса проекта.
33. Оценка эффективности проектов.
34. Чем проектная деятельность отличается от операционной деятельности?
35. Отличается ли «управление проектами» от обычного процесса управления?
36. Перечислите признаки, характерные традиционному менеджменту
37. Перечислите признаки, характерные проектной деятельности
38. Сколько функциональных областей выделяют в процессе организации управления проектами
39. К какой функциональной области управления проектами относится: определение требуемых товаров и услуг, потенциальных поставщиков; поддержание формализованных отношений с поставщиками.
40. Сколько областей знаний, связанных с управлением проектами описывается в стандарте управления проектами Project Management Body of Knowledge (PMBOK)
41. Сколько уровней предполагает стандарт оценки уровня зрелости организации по управлению проектами OPM3 (Organization Project Management Maturity Model)
42. Назовите основной признак, характеризующий понятие «проект»
43. Выделите признак, отличающий проект от производственной системы
44. Что собой представляет жизненный цикл проекта?
45. Что собой представляет процесс управления проектом?
46. Что относится к внешней среде проекта?
47. Что относится к внутренней среде проекта?
48. Какая структура не относится к организационной структуре управления проектами?
49. Назовите принципы построения организационных структур управления проектами
50. Какая методика является основополагающей в организации проектной деятельности (управления проектной деятельностью)
51. Перечислите аналитические методы определения целей проекта.
52. Назовите основные характеристики, позволяющие количественно оценить полезность любого проекта для предприятия
53. Какие угловые точки включает в себя «Магический треугольник управления проектами»
54. Что в себя включает «Пирамида ограничений по проекту»
55. Назовите основных участников проекта
56. Сколько фаз выделяют в жизненном цикле проекта
57. Что относится к первой фазе жизненного цикла проекта
58. Что называется структурой процесса при организации проектной деятельности
59. Укажите, что не относится к внешним факторам, влияющим на проект

60. В какой структуре руководитель проекта имеет большие права и полномочия?
61. Какая область не входит в функциональные области проектного менеджмента?
62. Какой процесс не включается в управление стоимостью проекта?
63. В какую фазу жизненного цикла проекта включается процесс «развитие команды»?
64. Что непосредственно не включается в процессы управления рисками?
65. Какой процесс не входит в систему управления снабжением?
66. Что такое структуризация проекта?
67. Какая структура не относится к организационной структуре управления проектами?
68. Анализ рынка при организации проектной деятельности включает в себя:
69. При коммерческом анализе решаются вопросы:
70. Социальные результаты проекта включают в себя:
71. При анализе рынка рассматриваются вопросы:
72. В каких организационных структурах проектам уделяется меньше всего внимания?
73. Какие проекты относятся к малым проектам ?
74. В зависимости от требований к качеству работ и результатов проектов выделяют
75. Чем отличается инновационный проект от инвестиционного проекта ?
76. Что подразумевает соблюдение принципа альтернативности?

3.3 Вопросы тестовые для экзамена по дисциплине

"Управление проектами"

Руководство человеческими и материальными ресурсами на протяжении жизненного цикла проекта путем применения современных методов и техники для достижения определенных в проекте результатов- это?

- а) управление проектами**
- б) проект
- в) методология управления проектами
- г) стандарты управления проектами

Результаты проекта в управлении проектами

- а) Отсутствуют четкие результаты проекта
- б) Отсутствуют четкие ограничения по времени и ресурсам
- в) Организация, в которой осуществляются процессы управления
- г) Результаты оцениваются по окончании проекта**

Характер деятельности управления проектами

- а) Разнообразные виды деятельности, сопряженные с риском**
- б) Монотонный
- в) Сознательный
- г) Творческий

Каким путем достигается процесс управления проектами?

- а) временное применение**

б) итеративное применение

- в) однократное применение
- г) качественное применение

Какие факторы влияют на проект?

- а) Степень сложности, значение, особенности, объем, комплексность, уникальность
- б) Особенности, значение, объем, комплексность, риск, степень сложности
- в) Уникальность, значение, особенности, объем, риск, степень сложности
- г) **Уникальность, значение, особенности, объем, комплексность, риск, степень сложности**

Назовите виды стандартов

- а) Национальные, международные, корпоративные, общественные
- б) **Международные, национальные, общественные, частные, корпоративные**
- в) Корпоративные, общественные, частные, международные,
- г) Общественные, частные, национальные, корпоративные

С помощью чего можно представить основные положения управления проектами?

- а) проектного круга
- б) проектного квадрата
- в) проектного плана
- г) **проектного треугольника**

Документ, который предоставляет правила, характеристики, руководства для конкретной области деятельности, для той, к которой он относится.

- а) метод
- б) **стандарт**
- в) проект
- г) бизнес-план

Переведите Project Risk Management

- а) управление качеством проекта
- б) **управление рисками проекта**
- в) управление контрактами проекта
- г) управление интеграцией проекта

Международный нормативный документ, определяющий систему международных требований к компетентности менеджеров проектов

- а) Стандарт ISO 10006
- б) OPM3 (Organization Project Management Maturity Model)
- в) **IPMA Competence Baseline (ICB)**
- г) PMBOK (Project Management Body of Knowledge)

Выберите 3 основные характеристики проекта.

- а) спрос на продукцию проекта
- б) **продолжительность проекта**

в) сложность проекта

г) экспертная оценка влияния каждого фактора

Комплексный проект, состоящий из ряда монопроектов и требующий применения многопроектного управления

а) Мегапроект

б) Мультипроект

в) Монопроект

г) Малый проект

Главная цель этого проекта — создание или реновация основных фондов организаций, требующие вложения инвестиций

а) смешанный проект

б) инновационный проект

в) инвестиционный проект

г) научно-исследовательский

Главная цель этого проекта— разработка и применение новых технологий, “ноу-хау” и других нововведений, обеспечивающих развитие организаций

а) инвестиционный проект

б) смешанный проект

в) инновационный проект

г) научно-исследовательский

Целевая программа, содержащая совокупность взаимосвязанных проектов, объединенных общей целью, выделенными ресурсами и отпущенным на их выполнение временем-?

а) Мультипроект

б) Мегапроект

в) Малый проект

г) Монопроект

Где описываются элементы WBS?

а) в бизнес-плане

б) в словаре

в) в декомпозиции

г) в стратегическом планировании

Переведите Work Breakdown Structure

а) иерархическая структура работ

б) организационная структура

в) структура статей затрат

г) структура ресурсов

Что присваивается каждому элементу WBS?

а) оценка элемента

- б) финансовые затраты
- в) функции элемента
- г) **WBS- код**

Укажите правильную иерархическую структура проекта

- а) **Проект- подпроекты-пакеты работ-пакеты детальных работ**
- б) Пакеты работ-пакеты детальных работ- проект-подпроекты
- в) Подпроекты-пакеты работ-проект- пакеты детальных работ
- г) Проект-пакеты детальных работ-подпроекты- пакеты работ

Продолжительность каждой задачи не должна быть больше периода, через который проводятся совещания, посвященные рассмотрению хода проекта- это правило ...

- а) полезности
- б) 8/80
- в) **отчетного периода**
- г) детализации композиции

Какой из принципов управления проектами соответствует данному определению: При координации и регулировании обязательно следует учитывать и использовать разнообразные стороны проектной инфраструктуры. К ним относятся ожидания и вклады участников, специализированные стандарты project management и особенности реализации проектов по их типам и т.д.

- А) принцип экономической целесообразности
- Б) **Принцип дифференцируемого подхода**
- В) Принцип гибкости
- Г) Принцип конкурентоспособности

Какой из принципов управления проектами соответствует данному определению: Предполагается оперативное и гибкое реагирование команды на все вызовы и изменения внутренней и внешней ситуации по отношению к проекту. В отдельных случаях руководство уникальной задачей гибко реагирует и на изменения в компании в целом. При этом гибкость нисколько не исключает достаточное жесткое соблюдение процессуальных процедур проектной деятельности.

- А) принцип экономической целесообразности
- Б) Принцип дифференцируемого подхода
- В) **Принцип гибкости**
- Г) Принцип конкурентоспособности

Какой из принципов управления проектами соответствует данному определению: Данный принцип предполагает опережающий рост отдачи от реализации всего портфеля проектов компании в сравнении с совокупностью бюджетов на их реализацию и расходами на содержание проектного офиса. Все ресурсы, задействованные в реализации, находятся под контролем благодаря описанным в процессах процедурам. Действия вне будущей экономической целесообразности в рамках проектной деятельности не допустимы.

- А) **принцип экономической целесообразности**

- Б) Принцип дифференцируемого подхода
- В) Принцип гибкости
- Г) Принцип конкурентоспособности

Какой из принципов управления проектами соответствует данному определению: В условиях ограниченности трудовых и финансовых ресурсов направления реализации задач подлежат ранжированию и отбору на конкурсной основе во внутрикорпоративной конкурентной среде. Выбор проектов производится, исходя из условий важности (соответствия стратегии), проблемности и ресурсообеспеченности

- А) принцип экономической целесообразности
- Б) Принцип дифференцируемого подхода
- В) Принцип гибкости
- Г) Принцип конкурентоспособности

Целевая ориентация программы на достижение конечных результатов – это

- А) обеспеченность
- Б) системность
- В) целенаправленность
- Г) приоритетность

Цели в системе управления проектами подразделяются на:

- А) качественные;
- Б) количественные;
- В) комплексные.
- Г) А и Б

Главная задача формирования целей управления проектами:

- А) построение совершенной структуры управления;
- Б) построение функциональных подразделений;
- В) четкое распределение обязанностей исполнителей и руководителей в подразделениях
- Г) постройка дерева целей

Целевое управление проектами предполагает:

- А) разработку долгосрочных целей;
- Б) разработку краткосрочных целей;
- В) разработку регламентирующей документации.
- Г) А и Б

Что выделяют под внешней средой проекта?

- А) Ближнее окружение, т.е среда обитания в которой реализуется проект
- Б) Дальнее окружение, т.е. окружение самого реализующего считается проекта
- В) Нет правильного ответа
- Г) А и Б

Среда проекта, порождающая совокупность внутренних и внешних сил, которые способствуют или мешают достижению целей проекта это -.

- А)Жизненный цикл проекта
- Б)Окружение проекта**
- В)Стоимость проекта
- Г)Нет верных ответов

Какие факторы относятся к дальнему окружению проекта?

- А)Политические
- Б) Экономические
- В) Законодательные
- Г) Все верно**

Какие факторы относятся к ближнему окружению?

- А)Участие в военных союзах
- Б)Сфера сбыта**
- В)Развитость рыночной инфраструктуры
- Г)Степень свободы предпринимателей

При принятии решения об инвестировании необходимо учитывать ...

- А)инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования**
- Б)инфляцию и риски
- В)инфляцию и альтернативные варианты инвестирования
- Г)риски и альтернативные варианты инвестирования

Дисконтирование – это ...

- А)процесс приведения будущих денежных сумм к их стоимости в текущий момент времени**
- Б)учет инфляции при оценке инвестиционного проекта
- В)расчет ставки дисконтирования
- Г)финальная оценка результатов проекта

Проект убыточен, если...

- А) $IRR > r$
- Б) $IRR = r$
- В) $IRR < r$**
- Г) $IRR > 0$

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

- А) $IRR-r$ больше**
- Б) IRR больше
- В) IRR меньше
- Г)выше объем выручки

Мнемоническая аббревиатура, используемая в менеджменте и проектном управлении для определения целей и постановки задач.

- а) SMART**
- б) PMBOK

- в) Project
- г) Activity

В каком году появилась аббревиатура SMART?

- а) 1955
- б) 1960
- в) 1954**
- г) 1970

Основатель понятия SMART

- а) Прохоров
- б) Питер Друкер**
- в) Гордон Тил
- г) Макс Борн

Слово SMART в переводе на русский и означает

- а) «конкретный»
- б) «достижимый»
- в) «актуальный»
- г) «умный»**

Внутренне окружение проекта:

- а) организация, участники, команда проекта, коммуникации.**
- б) экономика и общество
- в) законы и право, инфраструктура
- г) организационная структура, право, инфраструктура

Участники проекта:

- а) руководство, инициатор, заказчик.
- б) инициатор, заказчик, инвестор, руководитель проекта, команда проекта**
- в) руководители, подчиненные.
- г) инвестор, заказчик, подчиненные

Два слоя внешнего окружения проекта:

- а) быстрое окружение, медленное окружение
- б) ближнее окружение, быстрое окружение
- в) дальнее окружение, медленное окружение
- г) ближнее окружение, дальнее окружение**

Окружение проекта (Project environment) – это:

- а) Процесс управления проектом, результатом которого является санкционирование начала проекта или очередной фазы его жизненного цикла
- б) Количество времени, на которое ранняя дата работы превышает позднюю дату
- в) среда проекта, порождающая совокупность внутренних и внешних сил, которые способствуют или мешают достижению целей проекта.**

г) члены команды проекта, которые непосредственно вовлечены в работы по управлению проектом.

Промежуток времени между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения – это:

а) жизненный цикл проекта

б) среда проекта

в) цель проекта

г) окружение проекта

С традиционной точки зрения, на сколько фаз можно разделить проект?

а) 2

б) 3

в) 4

г) 5

Когда проект считается успешным?

а) выдержаны сроки реализации проекта, сохранен размер бюджета нет перерасхода ресурсов

б) сохранен размер бюджета нет перерасхода ресурсов

в) когда достигнуты цели, стоящие перед проектом, выдержаны сроки реализации проекта, сохранен размер бюджета нет перерасхода ресурсов

г) когда достигнуты цели

На сколько фаз можно разделить укрупненный жизненный цикл проекта:

а) 2

б) 3

в) 4

г) 5

Способ организации связей и отношений между элементами (подсистемами) –это

а) среда проекта

б) структура проекта

в) окружение проекта

г) система проекта

Структурирование проекта должно включать разделение проекта по каким признакам:

а) компоненты продукции проекта;

б) этапы жизненного цикла;

в) элементы организационной структуры

г) все верно

Основная задача структуризации:

а) определение жизненного цикла проекта

б) определение вещественных компонентов проекта.

- в) выдержка сроков реализации проекта
- г) процесс управления проектом

Ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с возможными ограничениями расходования средств и ресурсов и со специфической организацией – это:

- а) структура
- б) проект**
- в) жизненный цикл
- г) Smart

Что такое лизинг?

- А) вид финансовых услуг, форма кредитования при приобретении основных фондов предприятиями или очень дорогих товаров физическими лицами;**
- Б) план, выраженный в количественных показателях и отражающий затраты, необходимые для достижения поставленной цели;
- В) заказчики, заинтересованные в продукции, производимой в результате завершения проекта и ввода в эксплуатацию мощностей;
- Г) долгосрочные кредиты у самостоятельных или входящих в синдикаты банков.

Коммуникации в проекте – это:

- А) общие (суммарные) потребности участников проекта в информации;
- Б) процессы, связанные с обеспечением своевременного и соответствующего формирования, сбора, распространения, хранения и окончательного размещения проектной информации;**
- В) потребность в информации о распределении ответственности;
- Г) координирующая информация обеспечивает высокую эффективность совместной работы членов проектной команды.

Что такое жизненный цикл проекта?

- А) выбор институциональной формы реализации проекта, назначение руководителя проекта, организация работы проектной команды;
- Б) диапазон управления, т.е. число работников, подчиненных руководителю подразделения или его внутренней организационной единицы;
- В) набор обычно последовательных фаз проекта, количество и состав которых определяется потребностями управления проектом;**
- Г) способ организации связей и отношений между элементами (подсистемами).

Как переводится с английского языка жизненный цикл проекта?

- А) Project Life Cycle;**
- Б) Project Live Cycle;
- В) Projekt Life Cycle;
- Г) Project Life Cycl.

Структурирование проекта должно включать разделение проекта по следующим признакам:

- А) компоненты продукции проекта; этапы жизненного цикла; элементы организационной структуры;**
- Б) компоненты продукции проекта; этапы жизненного цикла;
- В) этапы жизненного цикла; элементы организационной структуры;
- Г) нет верного ответа.

В наиболее общем виде в жизненном цикле проекта выделяют ... последовательные фазы:

- А) 5;
- Б) 3;
- В) 6;
- Г) 4.**

Назовите фазы жизненного цикла проекта:

- А) разработка концепции проекта, планирование и организация выполнения, реализация проекта, завершение проекта;**
- Б) разработка концепции проекта, планирование и организация выполнения, реализация проекта;
- В) разработка концепции проекта, реализация проекта, завершение проекта;
- Г) нет верного ответа.

По масштабу проекта выделяют:

- А) малые;
- Б) средние;
- В) крупные;
- Г) а, б, в.**

В зависимости от срока реализации проекта и объема необходимых инвестиций традиционно выделяют:

- А) малые, средние, крупные;
- Б) краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные;**
- В) простые, организационно - технически сложные, ресурсно сложные и сложные в комплексе.
- Г) все ответы верны.

В зависимости от требований к качеству работ и результатов проектов выделяют:

- А) простые, организационно - технически сложные, ресурсно сложные и сложные в комплексе;
- Б) малые, средние, крупные;
- В) бездефектные проекты, проекты с повышенным качеством и стандартные проекты;**
- Г) адекватные основным параметрам условий внешней среды; требующие специальных мер с учетом факторов среды; невыполнимые в имеющихся условиях и (или) требующие изменения этих условий.

Мегапроекты – это:

А) целевые программы, содержащие множество взаимосвязанных проектов, объединенных общей целью, выделенными ресурсами и отпущенным на их выполнение временем;

Б) адекватные основным параметрам условий внешней среды; требующие специальных мер с учетом факторов среды; невыполнимые в имеющихся условиях и (или) требующие изменения этих условий;

В) простые, организационно - технически сложные, ресурсно сложные и сложные в комплексе;

Г) всё подходит.

Инновационный проект отличается от инвестиционного следующим:

А) более высокой степенью неопределенности (технической, коммерческой) параметров проекта (сроков достижения намеченных целей, предстоящих затрат, будущих доходов), которая уменьшает достоверность предварительной финансово-экономической оценки и предполагает использование на практике дополнительных процедур оценки и отбора проектов;

Б) вовлечением в реализацию проектов уникальных ресурсов (специалистов высокой квалификации, лиц творческого труда, материалов, приборов и т.д.);

В) высокой вероятностью получения в рамках проекта неожиданных, но представляющих самостоятельную коммерческую ценность промежуточных или конечных результатов, что предъявляет дополнительные требования к гибкости управления инновационным процессом, к способности быстрого вхождения в новые сферы бизнеса, отрасли, технологии, товарные рынки и т.д.

Г) а, б, в.

В качестве ключевых критериев классификации проектов, выделяемых экономистами и менеджерами, выделяют:

А) масштаб проекта; срок его реализации и объем необходимых инвестиций; отраслевая принадлежность проекта;

Б) сложность проекта в определенных аспектах; степень новизны (или повторности) проекта; значимость проекта для организации-исполнителя и организации — потребителя его результатов;

В) особенности условий реализации процессов, составляющих содержание проекта; ограничения по ресурсам и срокам; требования к качеству работ и результатов; • степень охвата этапов инновационного процесса и др;

Г) все варианты подходят.

Что включает в себя 1 фаза жизненного цикла?

А) концептуальная деятельность, инициирование, определение, создание проектной команды;

Б) определение структуры проекта, планирование выполнения проекта, планирование ресурсов проекта, организация выполнения;

В) реализация проекта, координация, контроль;

Г) завершение.

Что включает в себя 2 фаза жизненного цикла?

- А) концептуальная деятельность, инициирование, определение, создание проектной команды;
- Б) определение структуры проекта, планирование выполнения проекта, планирование ресурсов проекта, организация выполнения;**
- В) реализация проекта, координация, контроль;
- Г) завершение.

Что включает в себя 4 фаза жизненного цикла?

- А) концептуальная деятельность, инициирование, определение, создание проектной команды;
- Б) определение структуры проекта, планирование выполнения проекта, планирование ресурсов проекта, организация выполнения;
- В) реализация проекта, координация, контроль;
- Г) завершение.**

В чем заключается стратегический фактор проектного подхода в бизнесе?

- а) Организует текущую деятельность на выполнение поставленных задач, устанавливая связь стратегического и оперативного управления**
- б) Обеспечивает ориентацию на корпоративные цели, уменьшает возможность несогласованных, взаимопротиворечащих действий.
- в) Связан с организационным строительством через формирование новых структур и команд проекта; проект служит формальным отображением межфункциональных (горизонтальных) связей.
- г) Обеспечивает более эффективное распределение ресурсов за счет их сосредоточения на наиболее важных задачах предприятия (предупреждается распыление средств, вскрываются внутренние резервы, усиливается контроль над расходованием).

В чем сущность экономического фактора проектного подхода в бизнесе?

- а) Обеспечивает ориентацию на корпоративные цели, уменьшает возможность несогласованных, взаимопротиворечащих действий.
- б) Способствует возникновению коммуникаций, выходящих за пределы структурных подразделений, в результате совместной работы в проекте, что благоприятствует обмену опытом, улучшению микроклимата, создает предпосылки для сплочения коллектива.
- в) Связан с организационным строительством через формирование новых структур и команд проекта; проект служит формальным отображением межфункциональных (горизонтальных) связей.
- г) Обеспечивает более эффективное распределение ресурсов за счет их сосредоточения на наиболее важных задачах предприятия (предупреждается распыление средств, вскрываются внутренние резервы, усиливается контроль над расходованием).**

Что является особенностью консолидированного фактора проектного подхода в бизнесе?

- а) Организует текущую деятельность на выполнение поставленных задач, устанавливая связь стратегического и оперативного управления.**

б) Обеспечивает обоснованность принимаемых решений посредством объединения усилий специалистов, снижает вероятность субъективизма, служебных злоупотреблений.

в) Организует текущую деятельность на выполнение поставленных задач, устанавливая связь стратегического и оперативного управления.

г) Обеспечивает ориентацию на корпоративные цели, уменьшает возможность несогласованных, взаимопротиворечащих действий.

Чему способствует ведение экономической деятельности на основе проектного подхода?

а) более четкому определению целей и критериев их достижения, оптимизации ресурсов, выявлению и идентификации рисков, более детальному контролю процесса реализации проекта

б) повышению текучести кадров и усилению бюрократизма в организации в целом

в) увеличению доходов населения страны, повышению уровня конкурентоспособности территорий сельской местности и других административно-территориальных единиц

г) увеличению числа заинтересованных лиц среди всей целевой аудитории организации

Что показывает экономическая модель проекта?

а) распределение результатов и затрат по стадиям реализации

б) таблицу с рассчитанными параметрами реализации проекта

в) количество сотрудников, необходимых для реализации проекта

г) свод отчетов о проделанной работе

Что означает принцип альтернативности при создании экономической модели проекта?

а) результаты конкретного проекта сравниваются с ситуацией, когда проект осуществляться не будет ("с проектом" – "без проекта")

б) результаты конкретного проекта сравниваются с результатами других проектов, доступных организации ("с другим проектом")

в) Результаты проекта прорабатываются в различных экономических условиях и при различных вариациях ресурсов

г) верно а и б

Несмотря на то, что экономическую модель проекта необходимо разрабатывать на самых ранних стадиях, необходимо ли, по мере развития проекта, уточнять ее параметры?

а) Да, это однозначно необходимо

б) Нет, необходимость в этом отсутствует

в) Нет, внесение изменений в первоначальные параметры запрещено

г) В современных условиях данные корректируются автоматически

Какие два подвида управления изменениями выделяют?

а) управление производственным изменением и управление организационными изменениями

б) управление личностным изменением и управление организационными изменениями

в) управление количественным изменением и управление качественными изменениями

г) управление динамичным изменением и управление статичными изменениями

Что подразумевает под собой индивидуальная составляющая управления изменениями?

а) изменение в работе отдела в целом

б) изменение в работе предприятия в целом

в) изменение в работе каждого отдельного сотрудника

г) изменение в работе руководящего состава

К базовым принципам управления изменениями можно отнести:

а) четкое понимание существующего состояния дел

б) четкое определение целей изменения

в) планирование изменений и информирование персонала

г) все варианты ответов верные

В чём заключается смысл подхода непрерывного совершенствования в управлении изменениями?

а) набор из восьми последовательных шагов по проведению изменений

б) изменения происходят в короткий период времени и приводят к быстрым результатам

в) Изменения осуществляются этапами, переход к последующему невозможен до завершения предыдущего

г) Изменения происходят постепенно, затрагивая «по нарастающей» все большее и большее количество элементов организации

В чём заключается смысл антикризисного подхода в управлении изменениями?

а) набор из восьми последовательных шагов по проведению изменений

б) изменения происходят в короткий период времени и приводят к быстрым результатам

в) Изменения осуществляются этапами, переход к последующему невозможен до завершения предыдущего

г) Изменения происходят постепенно, затрагивая «по нарастающей» все большее и большее количество элементов организации

В чём заключается смысл адаптивного подхода в управлении изменениями?

а) набор из восьми последовательных шагов по проведению изменений

б) изменения происходят в короткий период времени и приводят к быстрым результатам

в) Изменения осуществляются этапами, переход к последующему невозможен до завершения предыдущего

г) Изменения происходят постепенно, затрагивая «по нарастающей» все большее и большее количество элементов организации

Продолжите: «Изменения»

а) обязательно происходят во всех организациях без исключения

- б) должны происходить только в кризисных организациях
- в) не требуются в динамично развивающихся, конкурентоспособных организациях
- г) стали проводиться в организациях только в конце 20 века

Какова цель управления изменениями

- а) сокращение числа работников
- б) устранение недостатков на внешнем рынке
- в) выпуск новой продукции
- г) **устранение слабых сторон в работе организации и укрепление сильных сторон**

Чем характеризуется макроэкономическая эффективность проекта?

- а) изменение внутренней структуры предприятия
- б) выход предприятия на российский рынок
- в) **влияние проекта на национальную и региональную экономику**
- г) превышение доходов бюджета, возникающих в результате реализации проекта

Чем характеризуется коммерческая эффективность реализации проекта?

- а) превышение доходов бюджета, возникающих в результате реализации проекта
- б) влияние проекта на национальную и региональную экономику
- в) изменение внутренней структуры предприятия
- г) **разница между доходами и расходами участников проекта, возникающими вследствие его реализации (чистые денежные потоки по проекту)**

Какой вид может иметь эффект от реализации проекта?

- а) нового технологического процесса
- б) нового продукта для заказчика
- в) применения новой информационной системы, элемента или подсистемы, встроенной в другую систему
- г) **Все верно**

Неопределенность – это:

- а) Достаточность и возможность оценки будущего развития событий с точки зрения вероятности реализации и прогнозирования условий при которых осуществляется деятельность
- б) Возможность оценки будущего развития событий с точки зрения вероятности их реализации, так и с точки зрения вида их проявления
- в) Достаточность информации об условиях, в которых будет осуществляться экономическая деятельность, низкая степень предсказуемости, прогнозирования этих условий
- г) **Невозможность оценки будущего развития событий с точки зрения вероятности их реализации, так и с точки зрения вида их проявления**

При каких условиях риск не может существовать в принятии управленческих решений?

- а) Две – три альтернативы
- б) Четыре – шесть альтернатив

- в) Множество альтернатив
- г) Одна альтернатива

Назовите индикаторов кризиса проекта.

- А) смена сотрудников; недостаток ресурсов; недостаток времени;
- Б) отрицательные мнения о проекте, проникающие за его пределы;
- В) ограничения в готовности предоставлять информацию;
- Г) верно А, Б и В.

Выберите виды эффективности проекта:

- А) макроэкономическая;
- Б) бюджетная;
- В) коммерческая;
- Г) инвестиционная.

Дать правильное определение макроэкономической эффективности

- А) характеризуется как превышение доходов бюджета, возникающих в результате реализации проекта (в виде налогов, поступлений от экспорта и т.п.) над расходами бюджета (прямое финансирование, налоговые льготы, инвестиционный налоговый кредит и т.п.), связанными с данным проектом.
- Б) определяется как разница между доходами и расходами участников проекта, возникающими вследствие его реализации (чистые денежные потоки по проекту).
- В) характеризует влияние проекта на национальную и региональную экономику. Она может выражаться такими показателями, как рост экспорта, увеличение валового регионального продукта и т.п.
- Г) это вычисление текущей стоимости некой денежной суммы.

Дисконтирование это - ...

- А) определяется как разница между доходами и расходами участников проекта, возникающими вследствие его реализации (чистые денежные потоки по проекту).
- Б) характеризуется как превышение доходов бюджета, возникающих в результате реализации проекта (в виде налогов, поступлений от экспорта и т.п.) над расходами бюджета (прямое финансирование, налоговые льготы, инвестиционный налоговый кредит и т.п.), связанными с данным проектом
- В) характеризует влияние проекта на национальную и региональную экономику. Она может выражаться такими показателями, как рост экспорта, увеличение валового регионального продукта и т.п.
- Г) это вычисление текущей стоимости некой денежной суммы.

Статистические методы оценки эффективности инвестиций можно условно разделить на две группы:

- А) методы абсолютной эффективности инвестиций;
- Б) методы сравнительной эффективности вариантов капитальных вложений;
- В) метод эффективности;
- Г) метод чистого дохода.

Внутренний уровень доходности - это ...

- А) технически представляет ставку дисконтирования, при которой достигается безубыточность проекта, означающая, что чистая дисконтированная величина потока затрат равна чистой дисконтированной величине потока доходов;
- Б) показывает ожидаемую доходность проекта, максимально допустимый относительный уровень расходов, которые могут быть ассоциированы с данным проектом;
- В) это норма процента, при которой чистый приведенный эффект равен нулю или отношение поступлений к затратам по проекту равно 1;**
- Г) дисконтированный показатель ценности проекта, определяемый как сумма дисконтированных значений поступлений за вычетом затрат, получаемых в каждом году в течение срока жизни проекта.

Срок окупаемости проекта – это ...

- А) позволяет представить размер потерь, которые может понести инвестор в случае отказа от реализации проекта в тот момент, когда были произведены основные капитальные вложения, а положительные потоки еще не были сгенерированы, млн.руб.;
- Б) это период, в течение которого происходит возмещение первоначальных инвестиционных затрат, или количество периодов (шагов расчета, например, лет), в течение которых аккумулированная сумма предполагаемых будущих потоков доходов будет равна сумме начальных инвестиций;**
- В) это сумма дисконтированных значений потока платежей, приведённых к сегодняшнему дню;
- Г) показатель позволяет определить чистый доход инвестиционного проекта без учета фактора дисконтирования(млн.руб.), определяется суммой показателей чистого денежного потока и чистым денежным потоком накопленного итога.

Метод определения простого срока окупаемости (PP):

- А) показатель позволяет определить чистый доход инвестиционного проекта без учета фактора дисконтирования(млн.руб.), определяется суммой показателей чистого денежного потока и чистым денежным потоком накопленного итога.**
- Б) отношение средней величины прибыли, полученной по бухгалтерской отчетности, к средней величине инвестиций;
- В) дисконтированный показатель ценности проекта, определяемый как сумма дисконтированных значений поступлений за вычетом затрат, получаемых в каждом году в течение срока жизни проекта;
- Г) позволяет представить размер потерь, которые может понести инвестор в случае отказа от реализации проекта в тот момент, когда были произведены основные капитальные вложения, а положительные потоки еще не были сгенерированы, млн.руб..

Иерархическая структура работ – это ...

- А) разделение на части или категории, выделение простых составляющих;
- Б) фиксированное упорядоченное множество объектов и отношений между ними, классификация чего-либо по заданному основанию;
- В) непрерывное физическое или умственное усилие, направленное на преодоление препятствий и достижение целей или результатов; специфическая задача, обязанность, функция или задание, часто являющиеся частью фазы или другой, большей по объему

работы; что-то, производимое или выполняемое в результате усилия или применения навыков (квалификации);

Г) это иерархическое разбиение всей работы, которую необходимо выполнить для достижения целей проекта, на более мелкие операции и действия до такого уровня, на котором способы выполнения этих действий вполне ясны и соответствующие работы могут быть оценены и спланированы.

WBS позволяет:

А) Разделять весь объем проекта на отдельные результаты, и обеспечивать выделение объемов работ, необходимых для эффективного управления;

Б) Четко определять объем проекта в терминах, понимаемых заказчиком и участниками проекта;

В) Обеспечивать формирование бюджета проекта «сверху-вниз»;

Г) верно А, Б и В.

При разработке WBS необходимо принимать во внимание следующие основные правила:

А) Каждый элемент WBS должен обеспечивать достижение ощутимого результата;

Б) Каждый элемент WBS должен являться агрегатом всех подчиненных элементов, перечисленных непосредственно под ним;

В) Все результаты в явном виде должны быть включены в WBS;

Г) верно все

Какой первый шаг процесса разработки WBS?

А) пересмотр (анализ) и усовершенствование WBS до тех пор, пока все участники проекта не будут согласны, что планирование проекта может быть успешно завершено, и можно будет успешно управлять, контролировать и регулировать получаемые результаты;

Б) объединение дополнительных уровней детализации в соответствии с внутренней системой управления и единой системой контроля;

В) определение конечных результатов проекта — что должно быть произведено (поставлено) для обеспечения успешного завершения проекта;

Г) определение основных пакетов работ, необходимых для получения конечных результатов (продуктов) проекта.

Виды планов проекта:

А) модель стратегического планирования;

Б) концептуальный план;

В) оценка;

Г) стратегический план реализации проекта.

На этапе планирования проекта решаются следующие задачи:

А) уточнение и детализация целей и результатов проекта;

Б) оценка рисков и разработка плана реагирования на риски;

В) уточнение состава и объема работ проекта;

Г) верно А, Б и В.

Планирование проекта – это ...

- А) непрерывный, уточняемый на протяжении всего жизненного цикла процесс, в ходе которого определяется лучший способ достижения поставленных целей и задач с учётом текущей и меняющейся ситуации;**
- Б) плановая длительность задачи на момент принятия исходного плана;
- В) общий запланированный объем работ всех ресурсов на задаче;
- Г) метод сбора информации, цель которого привлечь экспертов для генерации всех возможных идей по поводу обсуждаемого вопроса.

Планирование проекта в части предметной области включает следующие процедуры:

- А) Анализ состояния на текущий момент;
- Б) Уточнение базовых характеристик проекта;
- В) Подтверждение критериев успеха и проблем проекта;
- Г) Верно все.**

План управления коммуникациями – это документ, описывающий:

- А) требования и ожидания от коммуникаций для проекта;
- Б) как и в каком виде будет происходить обмен информацией;
- В) когда и где будут иметь место коммуникации;
- Г) все верно.**

План коммуникаций проекта содержит:

- А) роли и ответственности;
- Б) список заинтересованных сторон;
- В) отчетность;
- Г) описание средств, используемых инструментов и периодичности выполнения коммуникаций как с внутренним, так и с внешними сторонами проекта.**

Технологии управления коммуникациями:

- А) Двусторонняя асимметрия;**
- Б) Агентство по связям с прессой / Паблицити;**
- В) Общественно значимая информация;**
- Г) Корректировка.

Стейкхолдер – это ...

- А) организация или физическое лицо, которое приобретает или получает продукт или услугу от поставщика;
- Б) физическое лицо или организация, имеющая права, долю, требования или интересы относительно системы или её свойств, удовлетворяющих их потребностям и ожиданиям;**
- В) организация или физическое лицо, которое вступает в соглашение с приобретающей стороной на поставку продукта или услуги;
- Г) Обычные пользователи, случайные пользователи и др.

Выделяют три основные стратегии, которые используются в управлении конфликтом:

- А) стратегия «выиграть-проиграть»;**
- Б) стратегия «проиграть-проиграть»;**
- В) стратегия «выиграть»;
- Г) стратегия «выиграть-выиграть».**

Если использовать понятие теории принятия решения, сколько можно идентифицировать основных видов переменных, которые используются в процессе планирования?

- а)2
- б)3**
- в)1
- г)6

Сколько этапов выделяет процесс планирования?

- а)1
- б)2
- в)8**
- г)3

Процесс выработки действий по достижению цели – это?

- а) Планирование**
- б) Оптимизация
- в) Координация
- г) нет правильного ответа

Оценка будущего состояния внешних и внутренних факторов – это?

- а) оптимизация
- б) координация
- в) прогнозирование**
- г) нет правильного ответа

Модель, удовлетворяющая условиям иерархичности, ранжированию и ресурсам, называется?

- а) деревом целей**
- б)координацией
- в) оптимизацией
- г) нет правильного ответа

Структурная схема организации проекта называется?

- а) контроль
- б) планирование
- в) организационное дерево**
- г) нет правильного ответа

На основании структуры проекта и данных о стоимости элементов проекта строится?

- а) дерево стоимости**

- б) контроль
- в) планирование
- г) нет правильного ответа

Совокупность вероятностей наступления негативных событий при реализации проекта описывается?

- а) контролем
- б) планированием
- в) деревом рисков**
- г) нет правильного ответа

Иерархическая структура последовательной декомпозиции проекта на подпроекты – это?

- а) структура разбиения работ**
- б) планирование
- в) прогнозирование
- г) нет правильного ответа

Структура разбиения работ не имеет единого?

- а) плана
- б) контроля
- в) формата**
- г) нет правильного ответа

Событие или дата в ходе осуществления проекта – это?

- а) веха**
- б) структура
- в) прогнозирование
- г) нет правильного ответа

Графическое отображение работ проекта и зависимостей между ними – это?

- а) контроль
- б) планирование
- в) сетевая диаграмма**
- г) нет правильного ответа

Разбиение проекта на конкретные результаты, которые должны быть достигнуты для достижения целей проекта – это?

- а) WBS**
- б) веха
- в) структура
- г) нет правильного ответа

Разделение на части или категории, выделение простых составляющих - это?

- а) прогнозирование
- б) Декомпозиция**

- в) план
- г) нет правильного ответа

Фиксированное упорядоченное множество объектов и отношений между ними, классификация чего-либо по заданному основанию – это?

- а) структура**
- б) план
- в) прогнозирование
- г) нет правильного ответа

Непрерывное физическое или умственное усилие, направленное на преодоление препятствий и достижение целей или результатов – это?

- а) план
- б) работа**
- в) прогнозирование
- г) нет правильного ответа

В чем состоит различие между производственным предприятием и фирмой:

- А) Предприятие осуществляет производственную деятельность, а фирма – коммерческую (торговую) деятельность
- Б) Фирма – более широкое понятие, чем предприятие, и может включать несколько производственных или торговых предприятий**
- В) Различия между предприятием и фирмой нет
- Г) Все верны

Укажите основную цель функционирования предприятия в рыночных условиях:

- А) Получение прибыли и ее максимизация**
- Б) Повышение заработной платы работников
- В) Выход на мировой рынок
- Г) Максимальное удовлетворение общественных потребностей

Предприятия по формам собственности классифицируются на:

- А) частные
- Б) государственные
- В) муниципальные
- Г) все верны**

Выделите организационно-правовые формы предприятий:

- А) производственные кооперативы
- Б) хозяйственные общества
- В) хозяйственные товарищества
- Г) все верны**

Организация, созданная собственником для осуществления управленческих, социально-

культурных или иных функций некоммерческого характера и финансируемая ими полностью или частично, называется:

- А) Потребительским кооперативом
- Б) Фондом
- В) Общественной организацией
- Г) Учреждением**

Акционеры закрытого акционерного общества (ЗАО):

- А) Могут отчуждать принадлежащие им акции только с согласия других акционеров
- Б) Могут отчуждать принадлежащие им акции только другим акционерам
- В) Могут отчуждать принадлежащие им акции свободно. При продаже акций другие акционеры имеют преимущественное право приобретения акций по цене предложения
- Г) Могут отчуждать принадлежащие им акции. При продаже акций другие акционеры ЗАО имеют преимущественное право приобретения акций по рыночной цене**

Коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество – это

- А) Унитарное предприятие**
- Б) Учреждение
- В) Производственный кооператив
- Г) Общество с ограниченной ответственностью

Фонд:

- А) Это некоммерческая организация, созданная собственником, который несет субсидиарную ответственность по его обязательствам
- Б) Это некоммерческая организация, учредители которой не имеют имущественных прав и не отвечают по ее обязательствам
- В) Это некоммерческая организация, учредители которой несут субсидиарную ответственность по ее обязательствам в размере и в порядке, предусмотренных уставом
- Г) Это некоммерческая организация, учредители (участники) которой не имеют имущественных прав и не отвечают по ее обязательствам**

Учредительными документами унитарных предприятий являются:

- А) Устав**
- Б) Учредительный договор и устав
- В) Учредительный договор
- Г) Общее положение об организациях данного вида

Соглашение сторон о заключении основного договора в будущем представляет такой договор, как ...

- А) учредительный
- Б) простой
- В) публичный
- Г) предварительный**

Устав – это:

- А) Нормативно-правовой акт**
- Б) локальный акт самой организации, который содержит большинство из тех сведений, которые отражаются в учредительном договоре и утверждаются учредителем
- В) учредительный договор
- Г) все верно

Что является документом, закрепляющим необходимые условия для реализации коммерческой сделки:

- А) расчет цены товара
- Б) контракт**

В) сертификат о качестве товара

Г) сертификат об оказании услуг

Исполнитель договора о выполнении научно–исследовательских и опытно конструкторских работ обязан:

А) Выполнить работу в соответствии с согласованным с заказчиком техническим заданием и передать заказчику ее результаты в предусмотренный договором срок

Б) Провести обусловленные техническим заданием научные исследования лично

В) Согласовать с заказчиком необходимость использования охраняемых результатов интеллектуальной деятельности, принадлежащих третьим лицам, и приобретение прав на их использование

Г) Все верны

Исполнитель договора о выполнении научно–исследовательских и опытно конструкторских работ обязан:

А) Своими силами и за свой счет устранить допущенные по вине исполнителя в выполненных работах недостатки, которые могут повлечь отступление от технико-экономических параметров, предусмотренных в техническом задании или договоре

Б) Незамедлительно информировать заказчика об обнаруженной невозможности получить ожидаемые результаты или о нецелесообразности продолжения работы

В) Гарантировать заказчику передачу полученных по договору результатов, не нарушающих исключительных прав других лиц

Г) Все верны

Исполнитель договора о выполнении научно–исследовательских и опытно конструкторских работ обязан:

А) Возместить убытки, причиненные заказчику в пределах стоимости работ, в которых выявлены недостатки, если договором не предусмотрено, что они подлежат возмещению в пределах общей стоимости работ по договору. Упущенная выгода подлежит возмещению в случаях, предусмотренных договором

Б) Обеспечить конфиденциальность сведений, касающихся предмета договора, если иное не предусмотрено договором

В) Публиковать полученные при выполнении работы сведения, признаваемые конфиденциальными, только с согласия другой стороны

Г) Все верны

Заказчик договора о выполнении научно–исследовательских и опытно конструкторских работ обязан:

А) Выдать исполнителю техническое задание и согласовать с ним программу или тематику работ (если договором предусмотрена такая обязанность)

Б) Передать исполнителю необходимую для исполнения работ информацию

В) Принять результат работы и оплатить его

Г) Все верны

По этому договору одна сторона (правообладатель) обязуется предоставить другой стороне (пользователю) за вознаграждение на срок или без указания срока право использовать в предпринимательской деятельности пользователя комплекс

принадлежащих правообладателю исключительных прав, включающий право на товарный знак, знак обслуживания, а также права на другие предусмотренные договором объекты исключительных прав, в частности на коммерческое обозначение, секрет производства (ноу-хау):

- А) Договор купли-продажи
- Б) Договор коммерческой концессии**
- В) Договор контрактации
- Г) Договор продажи предприятия

Этот договор предусматривает использование комплекса исключительных прав, деловой репутации и коммерческого опыта правообладателя в определенном объеме (в частности, с установлением минимального и (или) максимального объема использования), с указанием или без указания территории использования применительно к определенной сфере предпринимательской деятельности (продаже товаров, полученных от правообладателя или произведенных пользователем, осуществлению иной торговой деятельности, выполнению работ, оказанию услуг):

- А) Договор купли-продажи
- Б) Договор коммерческой концессии**
- В) Договор контрактации
- Г) Договор продажи предприятия

Аренда товарного знака вместе с которой переданы права на другие объекты интеллектуальной собственности, такие как патенты на изобретения, полезные модели, промышленные образцы, ноу-хау, технологические инструкции, рецепты, бизнес-схемы и т.д это:

- А) Франчайзинг**
- Б) Контрактация
- В) Продажа предприятия
- Г) Купля-продажа

Этот договор является одним из наиболее сложных договоров, регулируемых гражданским законодательством, т.к. может охватывать большое количество форм интеллектуальной собственности с присущими им нюансами:

- А) Договор купли-продажи
- Б) Договор контрактации
- В) Договор коммерческой концессии**
- Г) Договор продажи предприятия

Это договор, по которому несколько лиц (товарищей) обязуются соединить свои вклады и совместно действовать для достижения общей цели (ст. 1041 ГК):

- А) Договор простого товарищества**
- Б) Договор контрактации
- В) Договор продажи предприятия
- Г) Договор купли-продажи

Это - единственный предусмотренный ГК договор, регулирующий совместную деятельность его участников. Такая деятельность может быть направлена на достижение любых законных целей: строительство дома, кооперирование производств, благотворительность, осуществление различных коммерческих проектов и т. п:

- А) Договор простого товарищества**
- Б) Договор контрактации
- В) Договор продажи предприятия
- Г) Договор купли-продажи

Наличие общей для всех товарищей цели — главный квалифицирующий признак этого договора— позволяет участвовать в договоре неограниченному числу лиц, каждое из которых является его самостоятельной стороной. Поэтому этот договор может быть и двусторонним, и многосторонним, что также отличает его от всех других договоров гражданского права.

- А) Договор простого товарищества**
- Б) Договор контрактации
- В) Договор продажи предприятия
- Г) Договор купли-продажи

Предметом этого договора является совместное ведение деятельности, направленной к достижению общей для всех участников цели:

- А) Договор купли-продажи
- Б) Договор контрактации
- В) Договор продажи предприятия
- Г) Договор простого товарищества**

Предпринимательство, предполагающее поиск новых путей развития предприятия, что позволяет говорить о концепции управления ростом, или инновациями:

- А) Инновационное предпринимательство**
- Б) Классическое предпринимательство
- В) Обычное предпринимательство
- Г) Новое предпринимательство

Предпринимательство, нацеленное на организацию деятельности с расчетом на максимальную отдачу ресурсов, имеющихся в распоряжении предпринимательской организации:

- А) Инновационное предпринимательство
- Б) Классическое предпринимательство**
- В) Обычное предпринимательство
- Г) Новое предпринимательство

Перечислите факторы, способствующие развитию инновационного предпринимательства:

- А) Экономические, технологические
- Б) Политические, правовые

- В) Организационно- управленческие
- Г) все верны

Перечислите факторы, способствующие развитию инновационного предпринимательства:

- А) Социально-психологические и культурные
- Б) Экономические, технологические
- В) Политические, правовые
- Г) все верны

Созданная двумя или более лицами коммерческая организация, в управлении деятельностью которой принимают участие участники партнёрства, а также иные лица в пределах и в объеме, которые предусмотрены соглашением об управлении партнёрством:

- А) Хозяйственное партнерство
- Б) Контракция
- В) Франчайзинг
- Г) Договор коммерческой концессии

Организационно- правовая форма, позволяющая объединить финансовые и организационные усилия нескольких участников для инвестиций в рискованные проекты или проекты, требующие существенных капиталовложений:

- А) Хозяйственное партнерство
- Б) Франчайзинг
- В) Контракция
- Г) Инвестиционное товарищество

Что из перечисленного верно об инвестиционном товариществе?

- А) Прибыль между участниками товарищества распределяется по общему правилу пропорционально их вкладам
- Б) Каждый из товарищей обязан внести свой вклад в общее дело
- В) Товарищи имеют право получать часть прибыли от участия в договоре инвестиционного товарищества
- Г) все верно

Что из перечисленного верно об инвестиционном товариществе?

- А) Товарищи имеют право знакомиться со всей документацией по ведению общих дел товарищества
- Б) Товарищи имеют право участвовать в принятии решений, касающихся общих дел товарищества
- В) Прибыль между участниками товарищества распределяется по общему правилу пропорционально их вкладам
- Г) все верно

Наиболее эффективными методами анализа обстоятельств неопределенности являются?

- А) анализ чувствительности
- Б) анализ меры риска
- В) верно а и б**
- Г) нет верных ответов

Риск в проекте существует :

- А) независимо**
- Б) нейтрально
- В) абстрактно
- Г) временно

Различают два вида риска при реализации проекта:

- А) систематический и временной
- Б) систематический и несистематический**
- В) систематический и интервальный
- Г) систематический и пожизненный

По продолжительности действия риски могут быть

- А) краткосрочными
- Б) долгосрочными
- В) бессрочными
- Г) верно а и б**

По источнику возникновения риски могут быть разделены на следующие группы:

- А) собственно - хозяйственные, обусловленные природными факторами.**
- Б) натуральные
- В) искусственные
- Г) нет верного ответа

В общей квалификации рисков могут быть выделены ... видов рисков:

- А) 10
- Б) 2
- В) 9
- Г) 6**

Рыночный риск – это ...

- А) риск на рынке труда
- Б) опасность неоптимального поиска рынка**
- В) потеря денег
- Г) возможность потери части дохода

Страховые риски – это...

- А) риски связанные со страхованием жизни
- Б) это риски, связанные с наступлением страховых событий**
- В) риски здоровья и жизни
- Г) нет верного ответа

К основным процедурам управления проектными рисками относятся:

- А) идентификация рисков
- Б) контроль над рисками
- В) анализ риска
- Г) верно а,б и в

Неконтролируемые риски проекта делятся на:

- А) внешние и внутренние
- Б) внешние и системные
- В) внутренние и системные
- Г) внешние и абстрактные

Сколько типовых признаков классификации рисков:

- А) 0
- Б) 7
- В) 3
- Г) 10

Контролируемые риски проекта бывают :

- А) внутренние (технические и рабочие)
- Б) внутренние (технические и контрактные)
- В) внешние (технические и рабочие)
- Г) внешние (технические и консолидированные)

Зона допустимого риска это?

- А) это область, в которой потери меньше ожидаемой прибыли
- Б) это область, в которой потери больше ожидаемой прибыли
- В) это точка невозврата
- Г) нет верного ответа

Для оценки уровня риска необходимо построить :

- А) прямую в оси ху
- Б) кривую распределения вероятности потерь
- В) кривую в области абсцисс
- Г) прямую в области абсцисс

При качественной оценке могут использоваться следующие методы:

- А) метод экспертных оценок
- Б) метод сценариев
- В) метод «дерева решений»
- Г) все ответы верны

Кривая распределения вероятностей возможных потерь прибыли, это:

- А) кривая спроса
- Б) кривая риска

- В) кривая предложения
- Г) кривая дохода

Бюджет проекта - это:

- А) это план, выраженный в количественных показателях и отражающий затраты, необходимые для достижения поставленной цели**
- Б) стоимость материалов, задействованных в выполнении операции
- В) использование фактической стоимости операций или ресурсов, задействованных в предыдущем аналогичном проекте
- Г) оценка проекта по этапам его жизненного цикла

Поэтапное оценивание – это:

- А) использование фактической стоимости операций или ресурсов, задействованных в предыдущем аналогичном проекте
- Б) оценка проекта по этапам его жизненного цикла**
- В) стоимость материалов, задействованных в выполнении операции
- Г) предполагает суммирование отдельных операций или пакетов работ снизу вверх по уровням WBS

На что следует опираться при составлении бюджета?

- А) на затраты
- Б) на ресурсы
- В) на инвестиции
- Г) на оценки стоимости операций и пакетов работ**

Сколько подходов оценки стоимости существует?

- А) 4**
- Б) 7
- В) 9
- Г) 3

Что предполагает параметрическая оценка?

- А) стоимость материалов, задействованных в выполнении операции
- Б) предполагает декомпозицию операций на элементы и использование исторических данных для их оценки**
- В) использование фактической стоимости операций или ресурсов, задействованных в предыдущем аналогичном проекте
- Г) план, выраженный в количественных показателях и отражающий затраты, необходимые для достижения поставленной цели

Анализ жизнеспособности проекта состоит из скольких подэтапов:

- А) 7
- Б) 11
- В) 2
- Г) 13**

Что охватывает этап планирования реализации проекта?

- А) обеспечение такой динамики инвестиций, которая позволяла бы выполнять проект в соответствии с временными и финансовыми ограничениями
- Б) план, выраженный в количественных показателях и отражающий затраты, необходимые для достижения поставленной цели
- В) охватывает процесс от момента предварительного изучения его жизнеспособности до организации финансирования**
- Г) стоимость материалов, задействованных в выполнении операции

Потенциальными покупателями выпускаемых акций могут стать?

- А) заказчики, внешние инвесторы**
- Б) инвесторы
- В) покупатели
- Г) акционеры

Сколько договоров входит в состав комплекса лизинговых отношений?

- А) 5
- Б) 3
- В) 2**
- Г) 1

Акционерные инвестиции могут быть в форме?

- А) план, выраженный в количественных показателях и отражающий затраты, необходимые для достижения поставленной цели
- Б) концептуальная деятельность, инициирование, определение, создание проектной команды
- В) в форме денежных вкладов, оборудования, технологий, а также в форме экономического обоснования проекта или права использования национальных ресурсов**
- Г) обеспечение такой динамики инвестиций, которая позволяла бы выполнять проект в соответствии с временными и финансовыми ограничениями

Основной объем акционерных инвестиций поступает от:

- А) участников проекта**
- Б) реализации
- В) продаж на внешнем рынке
- Г) пожертвований

Сколько источников долгосрочного долгового финансирования может быть:

- А) 4
- Б) 2
- В) 5**
- Г) 6

В чем заинтересованы заказчики?

- А) в окупаемости вложенных средств, получении налоговых выигрышей или в приросте стоимости основного капитала на условиях ограниченной аренды или ограниченного участия
- Б) обеспечение такой динамики инвестиций, которая позволяла бы выполнять проект в соответствии с временными и финансовыми ограничениями
- В) заинтересованные в продукции, производимой в результате завершения проекта и ввода в эксплуатацию мощностей**
- Г) диапазон управления, т.е. число работников, подчиненных руководителю подразделения или его внутренней организационной единицы

В чем заинтересованы внешние инвесторы?

- А) в продукции, производимой в результате завершения проекта и ввода в эксплуатацию мощностей
- Б) заинтересованные в окупаемости вложенных средств, получении налоговых выигрышей или в приросте стоимости основного капитала на условиях ограниченной аренды или ограниченного участия**
- В) обеспечение такой динамики инвестиций, которая позволяла бы выполнять проект в соответствии с временными и финансовыми ограничениями
- Г) диапазон управления, т.е. число работников, подчиненных руководителю подразделения или его внутренней организационной единицы

Как определяется стоимость акционерного капитала?

- А) как минимальная норма прибыли (включая поправку на риск)**
- Б) максимальная прибыль
- В) обеспечение динамики
- Г) производственный результат

Как рассчитывается потенциальная экономия?

- А) стоимость капитала рассчитывается как стоимость его элементов
- Б) общий расчет платы за привлекаемый для финансирования проекта капитал
- В) как разность между текущими повышенными суммарными затратами на выплату фиксированных процентных ставок**
- Г) по оптимальной структуре финансирования

Проектное финансирование-это:

- А) предоставление финансовых ресурсов для реализации инвестиционных проектов в виде кредита без права регресса, с ограниченным или полным регрессом на заемщика со стороны кредитора**
- Б) процесс определения архитектуры, компонентов, интерфейсов и других характеристик системы или её части
- В) последовательный процесс, в рамках которого планируются и выполняются проекты
- Г) функционирующие и ожидаемые каналы получения финансовых средств, а так же список экономических субъектов, которые могут предоставить эти финансовые средства.

Недостатками заемных средств являются, выберите неправильный:

- А) предоставление их под проценты, то есть платность использования;

Б) необходимость вернуть в установленный срок независимо от успеха модернизации компании и показателей ее хозяйственной деятельности;

В) платность и возвратность займов становится для предприятий стимулом эффективно и рационально их использовать;

Г) необходимость предоставить определенное обеспечение для получения займа.

Преимущества заемных источников финансирования:

А) позволяют расширять бизнес независимо от того, располагает ли компания необходимым объемом временной свободных собственных средств;

Б) необходимость предоставить определенное обеспечение для получения займа.

В) платность и возвратность займов становится для предприятий стимулом эффективно и рационально их использовать;

Г) позволяет не выводить из оборота собственные средства компании и обеспечить непрерывное производство и развитие бизнеса

Финансирование проекта включает следующие основные стадии, выберите неправильный:

А) организацию финансирования

Б) контроль выполнения плана и условий финансирования

В) динамика инвестиций

Г) оценку возможных форм финансирования и выбор конкретной формы

Виды лизинга:

А) Финансовый

Б) Прямой

В) Оперативный

Г) Косвенный

Финансовый лизинг –

А) имеет место при сдаче имущества в аренду на период, значительно меньший, чем срок амортизации

Б) предусматривает выплату в течение периода действия контракта лизинговых платежей, покрывающих полную стоимость амортизации оборудования или большую ее часть, дополнительные издержки и прибыль лизингодателя

В) продает лизинговой компании часть своего собственного имущества, а затем берет его в аренду

Г) получает дополнительные средства от реализации своего имущества, эксплуатация которого не прекращается.

Преимущества лизинга в финансировании проекта:

А) предполагает финансирование в полной сумме аренды имущества и не требует немедленного начала платежей, что дает возможность обновлять основные производственные фонды при временной нехватке лизинговых ресурсов.

Б) Предприятию проще получить имущество по финансовому лизингу, чем ссуду на его приобретение.

В) Лизинговые платежи будучи завышенными, способны привести к росту цены товара и снизить его конкурентоспособность.

Г) Производитель оборудования и другого имущества, передаваемого в финансовый лизинг, получает дополнительные возможности для сбыта своей продукции и весьма охотно сотрудничает с лизинговой компанией.

Недостатки лизинга в финансировании проекта:

А) Риск морального и физического износа и устаревания имущества уменьшается для лизингополучателя, поскольку имущество амортизируется с коэффициентом ускорения.

Б) Инвестирование в форме имущества в отличие от предоставления денежных ссуд снижает риск возврата средств, поскольку у лизингодателей сохраняются права собственности на передаваемое имущество.

В) Лизинговые платежи будучи завышенными, способны привести к росту цены товара и снизить его конкурентоспособность.

Г) На лизингодателя ложится риск получения лизинговых платежей

Специфический механизм проектного финансирования включает:

А) финансирование инвестиционных проектов, характеризующееся особым способом обеспечения возвратности вложений

Б) анализ технических и экономических характеристик инвестиционного проекта и оценку связанных с ним рисков, а базой возврата вложенных средств являются доходы проекта, остающиеся после покрытия всех издержек

В) возможность организации консорциумов, интересы которых представляют, как правило, наиболее крупные кредитные институты -- банки-агенты

Г) привлечение средств от внешних инвесторов, хотя при этом также не исключается финансовое, техническое или технологическое участие инициатора инвестиционного проекта

Особенностью специфической формы финансирования является

А) возможность совмещения различных видов капитала: банковского, коммерческого, государственного, международного

Б) представление средств для финансирования малоприбыльных объектов, имеющих государственное значение, е самофинансируемые проекты, имеющих возможность погасить кредиты за счет других доходов заемщика

В) предоставление средств в форме экспортного кредита, в этом случае экспортные кредитные агентства имеют возможность принимать на себя страховое и или гарантийное покрытие рисков проекта без дополнительных гарантий третьих сторон;

Г) предоставление средств для небольших проектов, которые чувствительны даже к небольшому увеличению расходов.

Требования для предотвращения трудностей инициаторам проекта при организации проектного финансирования, выбрать неправильный:

А) Слаженная управленческая команда инициатора

Б) Доля собственных средств от 15% до 30%

В) Понятная стратегия и экономическая целесообразность развития проекта

Г) Платность и возвратность займов

Требования для предотвращения трудностей инициаторам проекта при организации проектного финансирования, выбрать неправильный:

- А) Предварительная оценка инвестиционного проекта
- Б) Оценка финансовых потребностей проекта
- В) Совмещение различных видов капитала**
- Г) Разработка схем финансирования

Бюджетный контроль – это:

- А) вид государственного финансового контроля, осуществляемый в сфере бюджетной деятельности, направленный на установление законности, достоверности, экономической эффективности деятельности участников бюджетного регулирования и бюджетного процесса.**
- Б) оценка функционирования контролируемого объекта
- В) последовательный процесс, в рамках которого планируются и выполняются проекты
- Г) функционирующие и ожидаемые каналы получения финансовых средств, а так же список экономических субъектов, которые могут предоставить эти финансовые средства.

Основные функции бюджетного контроля:

- А) обеспечение своевременной и достоверной информации о движении денежных средств;**
- Б) предупреждение кризисных ситуаций в бюджете;**
- В) процесс обеспечения достижения организацией
- Г) стимулирование деятельности субъектов государственных финансов.

Ревизия-это:

- А) представляет взаимосвязанный комплекс проверочных мероприятий в отношении конкретного хозяйствующего субъекта или группы субъектов**
- Б) постоянный контроль со стороны кредитных организаций за использованием выданной ссуды и за финансовым состоянием предприятия-дебитора
- В) контроль со стороны компетентных органов за деятельностью субъектов хозяйственной деятельности, которым выдана лицензия на определённый вид деятельности
- Г) охват более широкого спектра финансово-экономических показателей хозяйствующего субъекта, определение его финансового состояния и перспектив развития

Какую роль играют ревизии при контроле выполнения плана финансирования:

- А) Контроль над соблюдением законодательства РФ при осуществлении организацией хозяйственных и финансовых операций, их обоснованностью, наличием и движением имущества и обязательствами, использованием материальных и трудовых ресурсов в соответствии с утвержденными нормами, нормативами и сметами.**
- Б) Независимая проверка финансовых отчетов и относящейся к ним финансовой информации хозяйствующего субъекта, осуществляемую аудиторскими организациями и аудиторами по договору с заказчиком.

В) Оценка фактически полученных финансовых показателей деятельности, расходования финансовых ресурсов, соблюдения участниками денежных, кредитных, валютных операций, требований действующего законодательства.

Г) Обеспечение проведения операций в строгом соответствии с принятыми и закрепленными в законодательных нормативных актах правилами, только уполномоченными на то лицами, согласно определенным руководством полномочиям и процедурам принятия решений по проведению операций.

3.4 Вопросы к обсуждению, кейсы по темам управления проектами

Тема 1. Управление проектами, основные понятия

1. Понятие «проект» и «управление проектами».
2. Взаимосвязь управления проектами и функциональным менеджментом.
3. Методология управления проектами.
4. Стандарты управления проектами

Контрольные вопросы к теме:

1. Какие важные специфические характеристики присущи любому проекту? 2. Чем отличается проектное управление от традиционного менеджмента? Почему традиционный менеджмент можно назвать «рутинным управлением», а управление проектами — нет? 3. Перечислите принципы, какими необходимо руководствоваться при разработке методов и стандартов управления проектами. 4. Перечислите ключевые международные стандарты управления проектами. На решение каких задач направлено создание каждого стандарта?

5. Чем различается базовый подход, заложенный в стандарт PMBOK, от подхода, на котором основан стандарт ICB? Какую роль играют стандарты ISO в управлении проектами? 6. Как определить зрелость организации по отношению к управлению проектами?

Практические задания

1. Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям. Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Если да — почему? Если нет — какие ограничивающие факторы следует ввести в данные утверждения?

2. Любому студенту приходилось писать рефераты, курсовые работы и выпускные квалификационные работы. Каждая из таких работ является проектом. Почему? Представьте вашу курсовую работу как проект. Какими специфическими чертами она обладает?

Тема 2. Внешняя и внутренняя среда проекта

План

1. Проект как система. Системный подход к управлению проектами
2. Цели проекта
3. Требования к проекту
4. Окружение проекта
5. Участники проекта
6. Жизненный цикл проекта

7. Структура проекта

Контрольные вопросы и задания по теме:

1. Почему к управлению проектами применим системный подход, а сам проект можно рассматривать как сложную систему?
2. В чем заключается важность правильной постановки целей проекта? Каким критериям эти цели должны отвечать?
3. Перечислите внешние факторы, оказывающие влияние на проект.
4. Перечислите функции, которые выполняют участники проекта на разных стадиях его жизненного цикла. Как меняются функции в зависимости от фазы проекта?
5. Объясните, почему важно добиваться согласования интересов всех участников проекта.
6. Исходя из каких критериев можно выделять фазы жизненного цикла проекта?
7. Какими преимуществами обладают разные типы организационных структур, в рамках которых может быть реализован проект?

Практическое задание

Сформулируйте цели для вашей курсовой (дипломной) работы, руководствуясь SMART-критериями. Определите, кто является участниками вашего проекта, и как можно выделить фазы его жизненного цикла.

Тема 3. Экономические аспекты проекта

План

1. Классификация проектов по критериям менеджера и экономиста
2. Экономическая модель проекта
3. Проект как одна из форм ведения бизнеса

Контрольные вопросы и задания

1. Перечислите основные критерии классификации проектов, значимые для экономиста и менеджера.
 2. Что такое мега-проекты? Приведите известные вам примеры.
 3. Что такое инновационные проекты?
 4. Какие проекты вы можете выделить по критерию степени охвата ими этапов инновационного процесса?
 5. Назовите факторы, которые, по вашему мнению, вызывают появление проектов.
 6. Объясните, как соотносятся между собой управление проектами и управление изменениями?
 7. Поясните суть проектного подхода к организации бизнеса.
 8. Что должна учитывать экономическая модель проекта?
- Поясните суть принципа альтернативности при построении экономической модели проекта.

Практическое задание

Какие экономические характеристики описывает проект вашей курсовой (выпускной работы)? Как можно учесть принцип альтернативности? Каким будет примерное содержание экономического обоснования этого проекта?

Тема 4 . ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ БИЗНЕСА И РАЗРАБОТКА ПРОЕКТОВ

План

1. Правовые формы институционализации предпринимателей
2. Договорное регулирование проектной деятельности
3. Договоры коммерческой концессии и франчайзинга
4. Договоры простого товарищества и о совместной деятельности
5. Современные организационно-правовые формы реализации венчурных инвестиционных проектов в России

Контрольные вопросы и задания

1. Поясните, как между собой соотносятся понятия «предприятие» и «юридическое лицо».
2. Перечислите известные вам организационно-правовые формы коммерческих и некоммерческих организаций. Как вы думаете, могут ли некоммерческие организации быть субъектами реализации коммерческих проектов?
3. Что такое хозяйственный договор и какие группы договоров в сфере предпринимательства вы знаете?
4. Расскажите об основных условиях договора о выполнении научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.
5. Чем отличаются между собой договоры коммерческой концессии и франчайзинга ?
6. Перечислите особенности правовой конструкции договора простого товарищества.
7. Какие требования предъявляются к организационно-правовой форме юридического лица, используемого в качестве проектной компании участниками инновационной предпринимательской деятельности? Как вы думаете, соответствуют ли им существующие в российском законодательстве организационно-правовые формы юридических лиц и договорные конструкции?
8. Расскажите об основных особенностях внедренных в настоящее время правовых конструкций хозяйственного партнерства и инвестиционного товарищества.

Тема 5. Эффект и эффективность реализации проекта

План

1. Эффекты и индикаторы успешности реализации проекта. Эффективность реализации проекта и ее виды
2. Оценка экономической эффективности проекта: общие подходы
3. Основные методы инвестиционных расчетов

Контрольные вопросы и задания

1. Перечислите известные вам индикаторы успешности реализации проекта.
2. В чем разница между эффектом и эффективностью проекта, как эти понятия связаны друг с другом?
3. Перечислите основные виды эффективности проекта.
4. Какие методы оценки экономической эффективности проекта вы знаете?

5. Расскажите о сферах наиболее целесообразного применения каждого метода оценки экономической эффективности инвестиционного проекта.

6. Чем обусловлена концепция изменения стоимости денег во времени? Какие факторы влияют на оценку инвестором ценности денежных потоков?

Практические задания

1. Рассмотрите следующие два проекта:

Год	Проект А	Проект В
0	-260 000	-40 000
1	5000	45 000
2	15 000	5000
3	15 000	500
4	425 000	500

Желаемая норма доходности инвестора — 15%.

Какой инвестиционный проект следует выбрать, если руководствоваться:

- а) дисконтированным периодом окупаемости;
- б) критерием чистой текущей стоимости;
- в) критерием внутренней нормы доходности.

Какой из проектов следует выбрать при принятии окончательного решения?

2. Предприятие планирует частично автоматизировать производственный процесс. Приобретение и установка необходимого оборудования обойдется в 8 млн руб. Сокращение трудовых и материальных затрат позволит экономить по 2,2 млн руб. ежегодно (до уплаты налогов). Срок амортизации оборудования 5 лет, за этот период оно полностью обесценится. Однако его реальная рыночная стоимость через 5 лет может составить 2 млн руб. Ставка налога на прибыль 20%, норма доходности для всех проектов, принимаемых фирмой — 10%.

Стоит ли браться за реализацию проекта?

3. Для проекта вашей курсовой (выпускной) работы попробуйте определить основные эффекты и виды эффективности. Какими методами и на основании каких данных можно измерить эффективность вашего проекта?

Тема 6. Управление проектными рисками

План

- 1. Понятие риска и неопределенности
- 2. Классификация проектных рисков
- 3. Система управления проектными рисками
- 4. Основные подходы к оценке риска
- 5. Методы управления рисками

Контрольные вопросы и задания

1. В чем заключается разница между риском и неопределенностью? Объясните, почему риск — более важная категория для проектной деятельности и почему риск объективно свойственен любым проектам.

2. В чем состоит важность правильной классификации рисков при управлении проектами?

3. Каким образом осуществляется управление проектными рисками? Перечислите основные этапы управления рисками и обрисуйте круг видов деятельности, связанный с каждым этапом.

4. Какие методы количественной оценки проектных рисков Вы знаете?

5. Определите, в каких проектах важны те или иные методы управления проектными рисками (используйте классификацию проектов из гл. 3).

6. В чем смысл ведения журнала рисков проекта?

Практические задания

1. Имеются два инвестиционных проекта и прогноз их доходности при разных состояниях рынка. Определите наиболее предпочтительный проект и обоснуйте выбор.

Состояние рынка	Проект А		Проект В	
	Доход	Вероятность	Доход	Вероятность
1	600	0,2	600	0,25
2	500	0,3	450	0,25
3	200	0,3	300	0,25
4	100	0,2	150	0,25

2. Для проекта вашей курсовой (выпускной) работы попробуйте определить основные виды риска. Определите вероятность и тяжесть рисков и составьте матрицу рисков. Какими методами и на основании каких данных можно управлять рисками вашего проекта? Создайте журнал рисков проекта.

Тема 7. Планирование проекта. Иерархическая структура работ

План

1. Основные задачи планирования проекта

2. Иерархическая структура работ проекта

3. Правила по составлению пакета работ по управлению проектами

Контрольные вопросы и задания

1. Перечислите, какие задачи решает планирование проекта.

2. Перечислите, какие этапы включает в себя стандартная процедура планирования.

3. Зачем нужно осуществлять декомпозицию проекта? На каких принципах она осуществляется?

4. На основе каких критериев проводится разбиение проекта на задачи и пакеты работ?

5. Какую информацию должен содержать словарь WBS?

Практическое задание

Вам нужно организовать празднование вашего дня рождения через два месяца. В этом году вы отмечаете юбилей и хотите провести день рождения так, чтобы это запомнилось большому количеству ваших друзей и родных. У вас есть двое помощников, которые готовы разделить с вами хлопоты по организации праздника. Составьте план и иерархическую структуру работ данного проекта.

Тема 8. Сетевой анализ и календарное планирование проекта

План

1. Функции сетевого анализа в планировании проекта
2. Анализ критического пути
3. Определение длительности проекта при неопределенном времени выполнения операций
4. Распределение ресурсов. Разработка расписания проекта
- 5.

Контрольные вопросы и задания

1. Перечислите, какие функции выполняют в планировании проекта сетевое, календарное планирование.
2. На основании каких методов осуществляется сетевое и календарное планирование проекта?
3. Объясните, какую роль играет определение критических операций и критического пути проекта.
4. Какие виды резервов можно определять при планировании проекта?
5. Какими методами можно определить длительность операций проекта? Почему метод PERT наиболее часто используется при определении длительности операций?
6. Как наличие дефицитных или избыточных ресурсов может повлиять на расписание проекта?

Практические задания

А. 1 сентября каждого года администрация предприятия составляет бюджет на следующий год. Процесс составления бюджета включает в себя операции, показанные в таблице.

Операция	Предшествующие операции	Время, недель
А — оценка ставок заработной платы	-	2
В — разработка прогнозов рынка	-	4
С — определение цен продаж	-	3
Д — бюджетирование объема продаж	В	3
Е — бюджетирование выручки	С, Д	1
F — бюджетирование прямых издержек	А, Д	3
G — оценка объемов производства	Д	6
Н — бюджетирование накладных расходов	А	4
I — бюджетирование трудовых ресурсов	А, G	2

J — бюджетирование сырья	G	3
K — бюджетирование капитальных вложений	G	5
L — составление прогнозных форм отчетности	E, F, H, I, J, K	1

Составление бюджета необходимо закончить к концу декабря, так что имеется период в 17 недель.

1. Постройте сетевой граф, отражающий последовательность выполнения операций, включенных в подготовку бюджета. Можно ли закончить данный процесс в течение 17 недель?

2. Если бы потребовалось сократить время на формирование бюджета, на какие операции следовало бы обратить внимание и почему?

Б. Компания выполняет заказ, полученный от потребителя.

Необходимая информация приведена ниже.

Операция	Непосредственно предшествующие операции	Время выполнения, дней		
		Оптимистическое	Наиболее вероятное	Пессимистическое
A	-	3	4	5
B	-	4	7	10
C	-	4	5	6
D	A	5	6	7
E	B	2	3	6
F	C	10	12	14
G	D, E	3	4	5
H	G, F	1	2	9

Постройте сетевой граф, определите критический путь и продолжительность проекта.

В. Постройте сетевой граф выполнения вашей курсовой (выпускной) работы. Какие операции являются критическими? Какова продолжительность работы над проектом (оцените длительность операций по методу PERT)? Какие ресурсы вам необходимы?

Постройте график Ганта для распределения ресурсов и составления расписания проекта.

Тема 9. Формирование финансовых ресурсов проекта

План

1. Оценка стоимости проекта
2. Планирование затрат по проекту (бюджетирование)
3. Финансирование за счет выпуска акций
4. Долгосрочное долговое финансирование
5. Другие источники финансирования проектов
6. Контроль выполнения плана и условий финансирования
- 7.

Контрольные вопросы и задания

1. С помощью каких методов можно оценить стоимость проектных работ? Какие возникают проблемы при использовании каждого из подходов к оценке стоимости?
2. Какую роль играет бюджет в планировании проекта и управлении им? Какими методами осуществляется формирование бюджета проекта?
3. Как организуется финансирование проекта?
4. Перечислите, какие источники финансирования проекта вы знаете. В чем преимущества и недостатки использования собственных и заемных источников финансирования?
5. Объяснить, какую роль играет лизинг в финансировании проектов
6. В чем заключаются специфические особенности проектного финансирования? С какими трудностями может столкнуться инициатор проекта при организации проектного финансирования?
7. Какую роль играют ревизии при контроле выполнения плана финансирования? В чем сущность бюджетного контроля?

Практическое задание

Оцените стоимость выполнения вашей курсовой (выпускной) работы. Какие затраты и на каких этапах выполнения проекта вы будете нести? Какими методами вы пользуетесь? Составьте бюджет вашего проекта.

Тема 10. Управление коммуникациями проекта

План

1. Роль коммуникаций в проекте. Планирование управления коммуникациями
2. Коммуникационные технологии
3. Управление ожиданиями стейкхолдеров проекта
4. Конфликты и их разрешение

Контрольные вопросы и задания

1. Какую роль играют коммуникации в проекте? Что необходимо сделать менеджерам проекта для управления коммуникациями?
2. Какие разделы включает в себя план коммуникаций проекта? Как в нем отражаются требования участников проекта к информации?
3. Какие технологии используются при управлении коммуникациями проекта? Почему для успешного управления необходимы разные технологии?
4. Назовите условия проведения успешного совещания. Какие наиболее важные последствия для управления проектами может иметь успешное совещание?
5. Как учитываются ожидания стейкхолдеров при управлении коммуникациями проекта?
6. В чем заключается сущность стратегии управления конфликтами, и какова ее роль для успешного инновационного менеджмента?
7. Назовите основные типы стратегий управления конфликтами. Какие методы могут быть применены для реализации каждой стратегии и насколько целесообразно применение того или иного метода?

Практическое задание

Составьте план управления коммуникациями для проекта вашей курсовой (выпускной) работы.

Тема 11. Контроль реализации проекта. Управление изменениями

План

1. Контроль при реализации проекта
2. Мониторинг проекта
3. Управление изменениями
4. Управление конфигурацией

Контрольные вопросы и задания

1. Объясните, какую роль играют контроль и мониторинг в реализации проекта
2. Перечислите, какими методами можно осуществить контроль исполнения проекта.
3. Кто должен осуществлять мониторинг реализации проекта?
4. Почему в ходе реализации проекта неизбежны изменения?
5. Как соотносится система управления изменениями и система управления конфигурацией проекта?

Практические задания

А. Имеется исходная информация по проекту: плановый объем работ составляет 2200 денежных единиц, освоенный объем — 2000 денежных единиц, фактическая стоимость выполненных работ составляет 2500 выполненных единиц, бюджет по завершению проекта — 10 000 денежных единиц.

1. Чему равен индекс выполнения стоимости (CPI) для данного проекта и что он говорит о состоянии проекта на данный момент?
2. Определите отклонение по стоимости CV этого проекта?
3. Определите отклонение по стоимости SV и статус проекта (отстает либо опережает график работ)?
4. Определите прогноз стоимости по завершению ЕАС при условии, что текущие отклонения считаются типичными?

Б. Какие методы контроля вы можете применить к реализации проекта своей курсовой (выпускной квалификационной) работы? Когда уместно применение этих методов контроля? По каким показателям следует контролировать ваш проект? Кто и когда должен получить информацию о ходе реализации проекта?

Тема 12. Управление качеством проекта

План

1. Понятие качества и его применение в проектах
2. Планирование качества
3. Обеспечение качества проекта
4. Контроль качества проекта
- 5.

Контрольные вопросы и задания

1. Как связаны управление качеством и управление проектами? Какую роль играет управление качеством в проектном менеджменте?
2. Объясните, почему основные принципы концепции «всеобщего управления качеством» (TQM) близки философии управления проектами.
3. Как планируются затраты на качество в управлении проектами? Какие методы используются при планировании затрат на качество?
4. Из каких разделов состоит план управления качеством? Какую роль он играет в информационном обеспечении проекта?
5. Как обеспечивается соответствие требованиям качества в ходе реализации проекта?
6. Какие виды контроля качества применяются в управлении проектами?
7. Опишите основные инструменты контроля качества, применяемые в управлении проектами.

Практическое задание

Сформулируйте основные требования к качеству вашей курсовой (выпускной) работы. Какими методами вы будете планировать качество и добиваться его обеспечения? Как можно контролировать качество вашего проекта и его основного результата?

Тема 13. Логистика проекта и управление контрактами

План

1. Типы контрактов в проектной деятельности
2. Организация подрядных торгов
3. Управление закупками проекта
- 4.

Контрольные вопросы и задания

1. Какую роль играют договорные отношения в управлении проектами? Какими типами контрактов могут быть описаны отношения участников проекта?
2. Как формируется цена работ в каждом из типов контракта?
Опишите достоинства и недостатки ценообразования в разных типах контрактов.
3. Почему подрядные торги являются важным элементом управления контрактами?
4. Перечислите, что входит в состав конкурсной документации для участников торгов.
5. Какими критериями следует руководствоваться при выборе поставщиков для проекта?
6. На что следует обращать внимание при приемке результатов работ и продукции в целях наилучшего обеспечения проекта ресурсами?

Практическое задание

Для проекта вашей курсовой (выпускной квалификационной) работы определите, кто может стать поставщиком ресурсов. На каких условиях вы можете получить эти ресурсы? Чем вы руководствуетесь при выборе поставщиков? Напишите критерии, по которым вы будете осуществлять отбор поставщиков ресурсов.

Тема 14. Закрытие проекта. Основные процедуры

План

1. Фаза завершения проекта
2. Заккрытие контрактов проекта
3. Постаудит проекта
4. Основные программные продукты в управлении проектами

Контрольные вопросы и задания

1. Объясните, в чем заключается роль фазы закрытия проекта? Как эта фаза может повлиять на эффективность текущего и будущих проектов компании.
2. Почему правильное закрытие проекта особенно важно для проектов, которые завершаются досрочно вследствие неполучения запланированных результатов?
3. Перечислите, какие разделы включает в себя итоговый отчет по проекту.
4. Какие процедуры нужно выполнить, чтобы закрыть контракты проекта?
5. Почему важен постаудит проекта, на решение каких задач он направлен?
6. Какова роль программных продуктов в управлении проектами? Какие принципы необходимо учитывать при выборе программного продукта?

Практическое задание

Объясните, в чем для проекта вашей курсовой (выпускной) работы будет заключаться закрытие. Составьте итоговый отчет по проекту. Какие проблемы выявились в ходе реализации проекта, и как их можно было бы избежать? Какие уроки вы вынесли на будущее?

Определите, какой программный продукт вам было бы целесообразно использовать для повышения эффективности выполнения вашего проекта.

3.5 Тематика контрольных работ

1. Особенности управления проектом.
2. Управление инвестиционно-проектной деятельностью.
3. Цели, задачи, функции и принципы управления проектами.
4. Классификация типов проектов с позиции управления.
5. Целевые показатели проекта – рентабельность, окупаемость, запас финансовой прочности, финансовая устойчивость, рискованность.
6. Статические показатели оценки проектных инвестиций.
7. Динамические показатели оценки проектных инвестиций.
8. Структуризация управления проектами.
9. Типы и элементы планирования проекта.
10. Организационные структуры управления проектами.
11. Участники проектов.
12. Формирование концепции проектного предложения.
13. Инвестиционный замысел проекта.
14. Предварительная разработка и анализ осуществимости проекта.
15. Прогнозы в разработке проекта.
16. Стратегии управления проектами.
17. Инвестиционные стратегии проектов.

- 18.Методологическое обеспечение управления инвестиционно-проектной деятельностью.
- 19.Прединвестиционная фаза проекта.
- 20.Разработка ТЭО проекта.
- 21.Структура проектного анализа.
- 22.Оценка финансовой реализуемости проекта.
- 23.Организация проектного финансирования.
- 24.Управление маркетингом реализации проекта.
- 25.Управление разработкой проектной документации.
- 26.Организация экспертизы проекта.
- 27.Стратегия и тактика управления инвестициями проекта.
- 28.Процесс формирования инвестиционного портфеля проектов
- 29.Методы финансирования проектных инвестиций.
- 30.Консорциумы в организации реализации проекта.
- 31.Управление закупками, запасами и сбытом в проекте.
- 32.Управление командой проекта.
- 33.Управление работами в проекте
- 34.Управление качеством проекта.
- 35.Управление рисками проекта.
- 36.Бюджетирование проекта.
- 37.Контроль и контроллинг реализации проекта.

3.6 Контрольные вопросы для самоподготовки к семинарским занятиям

1. Основные понятия управления проектами
2. Взаимосвязь управления проектами, инвестициями и функциональным менеджментом
3. Формирование инвестиционного замысла проекта
4. Предварительная проработка целей и задач проекта
5. Классификация типов проектов
6. Цели, стратегия, результаты и параметры проектов
7. Окружение проектов, проектный цикл и структуризация проектов
8. Методы управления проектами. Участники проектов.
9. Прединвестиционные исследования и обоснование инвестиций.
10. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта.
11. Бизнес-план
12. Организация проектного финансирования
13. Маркетинг проекта
14. Разработка проектной документации
15. Основные понятия и определения планирования потребности и использования ресурсов.
16. Процесс планирования потребности и использования ресурсов.
17. Детальное планирование планирования потребности и использования ресурсов.
18. Документирование плана проекта.
19. Экспертиза строительных проектов.
20. Экологическая экспертиза проектов
21. Цели и содержание контроля проекта.
22. Мониторинг работ и анализ результатов по проекту
23. Управление изменениями

24. Основные принципы управления стоимостью проекта
25. Бюджетирование проекта
26. Методы контроля стоимости проекта.
27. Принципы построения организационных структур управления проектами.
28. Система взаимоотношения участников проекта.
29. Организационная структура, содержание и внешнее окружение проекта
30. Разработка и создания организационных структур управления проектами
31. Современные методы и средств организационного моделирования проектов
32. Основные принципы проектирования и состав офиса проекта.
33. Оценка эффективности проектов.
34. Чем проектная деятельность отличается от операционной деятельности?
35. Отличается ли «управление проектами» от обычного процесса управления?
36. Перечислите признаки, характерные традиционному менеджменту
37. Перечислите признаки, характерные проектной деятельности
38. Сколько функциональных областей выделяют в процессе организации управления проектами
39. К какой функциональной области управления проектами относится: определение требуемых товаров и услуг, потенциальных поставщиков; поддержание формализованных отношений с поставщиками.
40. Сколько областей знаний, связанных с управлением проектами описывается в стандарте управления проектами Project Management Body of Knowledge (PMBOK)
41. Сколько уровней предполагает стандарт оценки уровня зрелости организации по управлению проектами OPM3 (Organization Project Management Maturity Model)
42. Назовите основной признак, характеризующий понятие «проект»
43. Выделите признак, отличающий проект от производственной системы
44. Что собой представляет жизненный цикл проекта?
45. Что собой представляет процесс управления проектом?
46. Что относится к внешней среде проекта?
47. Что относится к внутренней среде проекта?
48. Какая структура не относится к организационной структуре управления проектами?
49. Назовите принципы построения организационных структур управления проектами
50. Какая методика является основополагающей в организации проектной деятельности (управления проектной деятельностью)
51. Перечислите аналитические методы определения целей проекта.
52. Назовите основные характеристики, позволяющие количественно оценить полезность любого проекта для предприятия
53. Какие угловые точки включает в себя «Магический треугольник управления проектами»
54. Что в себя включает «Пирамида ограничений по проекту»
55. Назовите основных участников проекта
56. Сколько фаз выделяют в жизненном цикле проекта
57. Что относится к первой фазе жизненного цикла проекта
58. Что называется структурой процесса при организации проектной деятельности
59. Укажите, что не относится к внешним факторам, влияющим на проект
60. В какой структуре руководитель проекта имеет большие права и полномочия?
61. Какая область не входит в функциональные области проектного менеджмента?
62. Какой процесс не включается в управление стоимостью проекта?
63. В какую фазу жизненного цикла проекта включается процесс «развитие команды»?
64. Что непосредственно не включается в процессы управления рисками?
65. Какой процесс не входит в систему управления снабжением?
66. Что такое структуризация проекта?
67. Какая структура не относится к организационной структуре управления проектами?

68. Анализ рынка при организации проектной деятельности включает в себя:
69. При коммерческом анализе решаются вопросы:
70. Социальные результаты проекта включают в себя:
71. При анализе рынка рассматриваются вопросы:
72. В каких организационных структурах проектам уделяется меньше всего внимания?
73. Какие проекты относятся к малым проектам ?
74. В зависимости от требований к качеству работ и результатов проектов выделяют
75. Чем отличается инновационный проект от инвестиционного проекта ?
76. Что подразумевает соблюдение принципа альтернативности?

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Критерии оценки зачета в тестовой форме: количество баллов или удовлетворительно, хорошо, отлично. Для получения соответствующей оценки на зачете и экзамене по курсу используется накопительная система балльно-рейтинговой работы студентов. Итоговая оценка складывается из суммы баллов или оценок, полученных по всем разделам курса и суммы баллов полученной на зачете.

Таблица 4.1 – Критерии оценки уровня знаний студентов с использованием теста на зачете по учебной дисциплине

Оценка	Характеристики ответа студента
Отлично	86-100 % правильных ответов
Хорошо	71-85 %
Удовлетворительно	51- 70%
Неудовлетворительно	Менее 51 %

Количество баллов и оценка неудовлетворительно, удовлетворительно, хорошо, отлично определяются программными средствами по количеству правильных ответов к количеству случайно выбранных вопросов.

Критерии оценивания компетенций следующие:

1. Ответы имеют полные решения (с правильным ответом). Их содержание свидетельствует об уверенных знаниях обучающегося и о его умении решать профессиональные задачи, оценивается в 5 баллов (отлично);
2. Более 75 % ответов имеют полные решения (с правильным ответом). Их содержание свидетельствует о достаточных знаниях обучающегося и его умении решать профессиональные задачи – 4 балла (хорошо);

3. Не менее 50 % ответов имеют полные решения (с правильным ответом). Их содержание свидетельствует об удовлетворительных знаниях обучающегося и о его ограниченном умении решать профессиональные задачи, соответствующие его будущей квалификации – 3 балла (удовлетворительно);
4. Менее 50 % ответов имеют решения с правильным ответом. Их содержание свидетельствует о слабых знаниях обучающегося и его неумении решать профессиональные задачи – 2 балла (неудовлетворительно)

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам зачета в устной форме:

Оценка «отлично» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа или с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «хорошо» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен. Ответы на дополнительные вопросы логичны, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если студент испытывает значительные трудности в ответе на экзаменационные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает.

Написание эссе по заданным темам производят на основе прочтения основной и дополнительной литературы, анализа Интернет-ресурсов.

Критериями оценки эссе являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению. Новизна текста определяет, прежде всего, самостоятельностью в постановке проблемы, формулированием нового аспекта известной проблемы, наличие авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений. Одним из критериев оценки работы является анализ использованной литературы. Определяется, привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, справки и т.д.).

Степень раскрытия сущности вопроса – наиболее важный критерий оценки работы студента над эссе. В данном случае определяется: а) соответствие плана теме эссе; б) соответствие содержания теме и плану эссе; в) обоснованность способов и методов работы с материалом, способность его систематизировать и структурировать; г) полнота и глубина знаний по теме; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме). Также учитывается соблюдение требований к оформлению: насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; оценка грамотности и культуры изложения; владение терминологией; соблюдение требований к объёму эссе.

Критерии оценки эссе:

Оценка «отлично» выставляется если в эссе обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы при защите.

Оценка «хорошо» выставляется если основные требования к эссе выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём эссе; имеются упущения в оформлении, на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется если в работе имеются существенные отступления от требований к эссе. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании эссе; отсутствуют выводы, допущены ошибки на дополнительные вопросы при защите.

Оценка «неудовлетворительно» эссе представлен, но тема эссе не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или эссе не представлен студентом.

Критерии оценки при решении задач: оценка «отлично» выставляется студенту, если он, решил задачу верно, пришел к верному знаменателю, показал умение логически и последовательно аргументировать решение задачи во взаимосвязи с практической действительностью. Оценка «хорошо» ставится в том случае, если задача решена верно, но с незначительными погрешностями, неточностями. Оценка удовлетворительно ставится если соблюдена общая последовательность выполнения задания, но сделаны существенные ошибки в расчетах. Оценка неудовлетворительно ставится если задача не выполнена.

Критерии оценки текущих тестов: если студент выполняет правильно до 51% тестовых заданий, то ему выставляется оценка.

Критерии оценки реферата: оценка «отлично» выставляется студенту, если в реферате обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; даны ссылки на источники информации и ресурсы сети Интернет, использованные в работе; письменно аккуратно оформлен, соблюдены требования ГОСТа. Оценка «хорошо» ставится в том случае, если основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объем реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы. Оценка «удовлетворительно» выставляется, если имеются существенные отступления от требований

к реферированию. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы и во время защиты отсутствует вывод. Оценка «неудовлетворительно» ставится, если тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или работа не выполнена.

Критерии оценки контрольных работ студентов заочного обучения:

«Зачтено» ставится если контрольная работа выполнена в срок, не требует дополнительного времени на завершение; контрольная работа выполнена полностью: решены все задачи, даны ответы на все вопросы, имеющиеся в контрольной работе; без дополнительных пояснений используются знания, полученные при изучении дисциплин; даны ссылки на источники информации и ресурсы сети Интернет, использованные в работе; контрольная работа аккуратно оформлена, соблюдены требования ГОСТа;

«Незачтено» ставится если контрольная работа не выполнена в установленный срок, продемонстрировано полное безразличие к работе, требуется постоянная консультация для выполнения задания; в контрольной работе присутствует большое число ошибок; не полностью или с ошибками решены задачи, даны неполные или неправильные ответы на поставленные вопросы; отсутствуют ссылки на источники информации и ресурсы сети Интернет, использованные в работе; контрольная работа выполнена с нарушениями требований ГОСТа; контрольная работа выполнена по неправильно выбранному варианту.