

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный
аграрный университет имени И. Т. Трубилина»

Учетно-финансовый факультет

Кафедра аудита

КОНТРОЛЬ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Методические указания

к практическим занятиям и самостоятельной работе
для обучающихся по программе бакалавриата 38.03.01 Экономика,
направленность «Бизнес-аналитика»

Краснодар
КубГАУ
2021

Составитель: С. А. Макаренко

Контроль и управление проектами : метод. указания / сост. С. А. Макаренко. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 30 с.

В методических указаниях даны контрольные вопросы, тесты и задания, направленные на закрепление знаний в области экономических и организационно-правовых основ анализа, контроля и развития управленческой деятельности субъектов бизнеса при реализации различных проектов.

Предназначены для обучающихся по программе специалитета 38.03.01 Экономика, направленность «Бизнес-Аналитика».

Рассмотрено и одобрено методической комиссией учетно-финансового факультета Кубанского государственного аграрного университета, протокол № 9 от 16.06.2021.

Председатель
методической комиссии

И. Н. Хромова

© Макаренко С. А.,
составление, 2021
© ФГБОУ ВО «Кубанский
государственный аграрный
университет имени
И. Т. Трубилина», 2021

ВВЕДЕНИЕ

Все более важную роль как на уровне отдельных субъектов бизнеса, так и на уровне государства и общества в целом играет проектная деятельность. С учетом определений термина «проект», можно прийти к выводу, что это некий процесс, направленный на достижение конечной цели, ограниченный временем, затратами и ресурсами. В этой ситуации возникает необходимость своевременного выявления возникающих отклонений реального хода проекта от планового и вносить необходимые корректировки. Для принятия решения о ходе выполнения проекта необходимо понимание его текущего состояния, статуса выполнения работ, наличие необходимости в изменении плана. Таким образом вопросы совершенствования такой функции управления как контроль актуальны.

Цель контроля – понимание текущей ситуации, снижение неопределенности, повышение уверенности в благополучном исходе и своевременное принятие управленческого корректирующего воздействия. Для того чтобы контроль и управляющие воздействия были достаточно эффективны, необходимо выстроить систему контроля, то есть комплекс продуманных и взаимосвязанных мероприятий, отвечающих целям контроля. Она должна быть зафиксирована и донесена до подконтрольных лиц.

Включение инструментов контроля в общую методологию выполнения проектов позволяют менеджеру проекта обеспечить выполнение запланированных работ в срок, с должным качеством и согласно утвержденному бюджету.

В методических указаниях представлены темы и вопросы, предусмотренных рабочей программой курса, в том числе по каждой теме: план семинара, вопросы для самопроверки, темы рефератов, контрольные тесты для проверки знаний студентов и компетентностно-ориентированные задания. Указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

Тема 1. ПРОЕКТЫ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

План семинара

1. Проект как объект управления
2. Место и роль проектов в деятельности организации
3. Цели и содержание проекта
4. Виды и классификация проектов
5. Жизненный цикл проекта
6. Иерархическая структура работ проекта. Диаграмма Ганта.
7. Участники и организация проекта

Вопросы для самопроверки

1. Какая деятельность в организации называется проектно-ориентированной?
2. Назовите основные признаки проекта.
3. В чем заключается основные различия проектной и операционной деятельности?
4. Что такое продукт проекта?
5. Как учитывается уровень неопределенности при организации управления проектом?
6. Назовите основные ограничения проекта.
7. Назовите примеры проектов
8. Перечислите основные группы процессов проекта.
9. Что такое Диаграмма Ганта?
10. Что включает в себя контроль стоимости проекта?
11. Перечислите основные задачи контроля проекта.
12. Перечислите основные функции системы контроля. С какими другими системами в проекте она должна взаимодействовать?

Темы рефератов

1. История развития управления проектами.
2. Стейкхолдеры проекта.
3. Мягкие навыки (SOFT skills) менеджера проекта.
4. Особенности рынка профессии – менеджер проекта.

Контрольные тесты для проверки знаний студентов

1. Что из нижеперечисленного является проектом?

Выберете один верный ответ:

- а) коммунальное обслуживание населения;
- б) ежемесячное обновление контента на сайте заказчика;
- в) создание интернет-магазина;
- г) работа производственного конвейера.

2. На каком этапе проекта осуществляется финансовая оценка проекта:

Выберете один верный ответ:

- а) инициация;
- б) планирование;
- в) мониторинг и контроль;
- г) реализация.

3. Что из нижеперечисленного является горизонтальной и вертикальной осями диаграммы Ганта:

Выберете несколько верных ответов:

- а) перечень ресурсов;
- б) длительность задач;
- в) длительность проекта;
- г) перечень задач.

4. Какое представление является основным в MS Project:

Выберете один верный ответ:

- а) сетевой график;
- б) диаграмма Ганта;
- в) использование ресурсов;
- г) использование задач.

5. Что не является ограничением «проектного треугольника»?:

Выберете один верный ответ:

- а) содержание проекта;
- б) время;
- в) ресурсы;
- г) качество.

6. Что не является ограничением «проектного треугольника»?:

Выберете один верный ответ:

- а) содержание проекта;
- б) время;
- в) ресурсы;
- г) качество.

7. Выберите из нижеперечисленного всех, кто входит в ближнее окружение проекта. Выберите несколько верных ответов:

- а) пользователь;
- б) конкуренты;
- в) государственные органы;
- г) заказчик.

8. Целью процесса контроля содержания является:

Выберете один верный ответ:

- а) определение степени соответствия фактических сроков выполнения этапов и работ проекта плановым;
- б) определение степени соответствия фактически затраченных финансовых средств на выполнение работ проекта плановым затратам;
- в) определение степени соответствия фактически достигнутых результатов параметрам содержания, которые были определены в ходе планирования;
- г) определение степени обеспеченности проекта персоналом и ресурсами для своевременного выполнения работ.

9. К принципам разработки системы контроля относятся:

Выберете один верный ответ:

- а) своевременность, конфиденциальность, функциональность;
- б) своевременность, активность, функциональность;
- б) своевременность, гибкость, функциональность;
- г) своевременность, коммуникативность, функциональность.

10. Выберите вариант ответа, который наиболее соответствует определению проект:

- а) совокупность проектов, связанных друг с другом единой целью и условиями их выполнения;
- б) совокупность проектов и программ, связанных друг с другом для удобства управления;

б) совокупность целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению;

г) совокупность мероприятий, направленных на достижение уникальной цели и ограниченных по ресурсам и времени.

Кейс-задания

Кейс-задание 1

Строительная организация рассматривает предложение об инвестировании денежных средств в РБУ (растворно-бетонный узел). Менеджеру проекта необходимо оценить ожидаемую рентабельность предложения об инвестировании на один год. Рентабельность РБУ, а, следовательно, и рентабельность инвестиций зависит от возможного изменения тарифов (например, из-за соответствующего изменения цен на инертные материалы).

По оценкам экспертов в рамках анализа таких рисков необходимо учесть следующие возможные сценарии (в среднем за год):

Оцените ожидаемую рентабельность используя метод дисперсии и среднеквадратического отклонения.

Номер кейса	Условия кейса	Ожидаемые поступления на каждую 1 000 у.е
Кейс 1	С вероятностью 0,3 тарифы вырастут на 30 %	1500
Кейс 2	С вероятностью 0,4 тарифы вырастут на 20 %	1400
Кейс 3	С вероятностью 0,1 тарифы вырастут на 10 %	1200
Кейс 4	С вероятностью 0,1 тарифы останутся на прежнем уровне	1000
Кейс 5	С вероятностью 0,1 тарифы снизятся на 10 %	900

Кейс-задание 2

На основании приведенных исходных данных в таблице 1, необходимо проанализировать описание процесса проекта «Строительство

дома» по каскадной методологии (последовательность этапов и описание их результатов, формируемая документация) и при необходимости внести необходимые корректировки.

Определите возможные варианты решения, при условии, что на стадии реализации проекта заказчик предложил:

- 1) увеличить количество этажей на 1;
- 2) уменьшить количество этажей на 1.

Ответ обоснуйте.

Название этапа	Описание результата этапа	Перечень документов и артефактов этапа
Этап 1: Подготовка проекта	Получение исходных данных по объекту строительства, оформление (при необходимости) разрешительной документации, разработка плана графика реализации проекта, изучение/обоснование/анализ инвестиций/экономики, расчет стоимости	Техническое задание, проект, разрешительная документация, план-график, сметный расчет
Этап 2: Проведение подрядных торгов (тендер)	Выбор подрядчика (подрядчиков) для реализации проекта, поставщиков материалов, услуг и техники	Порядок и условия проведения тендера, критерии оценки претендентов, протокол заседания тендерной комиссии с результатами оценки; контракты с подрядными организациями и организациями поставщиками материалов/услуг/работ, график поставки материалов/услуг/техники
Этап 3: Осуществление строительных работ	Выполнение работ по строительству дома	Акты выполненных работ, платежно-расчетные документы, акты контрольных обмеров (при необходимости), акты инвентаризаций (при необходимости), акты сверки с подрядчиками, поставщиками материалов и услуг
Этап 4: Сдача объекта заказчику	Подтверждение соответствия утвержденному проекту и установленным нормам	Оформление акта приемки законченного строительством объекта

Тема 2. БАЗОВЫЕ ПОДХОДЫ И ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

План семинара

1. Каскадная модель управления проектами
2. Основные методологии Agile
3. Группы процессов управления проектами
4. Взаимосвязь между процессами управления проектами

Вопросы для самопроверки

1. Назовите основные группы процессов управления проектами?
2. Назовите основные отличительные признаки каскадной модели управления проектами от модели Agile.
3. Охарактеризуйте сущность и содержание процесса инициации проекта.
4. Опишите содержание группы процессов организации исполнения проекта.
5. В чем суть процессов контроля проекта?
6. Как процессы контроля проекта связаны с процессами организации и планирования?
7. Перечислите основные результаты процессов завершения проекта.
8. Назовите основные факторы, препятствующие эффективной инициации и запуску проекта.
9. Обоснуйте необходимость разработки Устава проекта.
10. Кто является основными участниками инициации проекта?
11. Что такое стоимостная оценка проекта?

Темы рефератов

1. Риски фазы инициации проекта.
2. Манифест Agile.
3. История возникновения каскадной модели управления проектами.
4. Agile методологии.

Контрольные тесты для проверки знаний студентов

1. Разработка Устава проекта, анализ заинтересованных сторон и сбор требований, входят в состав процессов:

Выберете один верный ответ:

- а) инициации;
- б) планирования;
- в) организации и исполнения;
- г) контроля;
- д) закрытия.

2. Действия, направленные на прогнозирование и расчет оптимального способа достижений целей проекта, осуществляются на этапе:

Выберете один верный ответ:

- а) инициации;
- б) планирования;
- в) организации и исполнения;
- г) контроля;
- д) закрытия.

3. Действия, направленные на обеспечение регулярного отслеживания хода выполнения проекта, выявление и анализ отклонений от плана, осуществляются на этапе:

Выберете один верный ответ:

- а) инициации;
- б) планирования;
- в) организации и исполнения;
- г) контроля;
- д) закрытия.

4. Совокупность взаимосвязанных процессов, выполняемых менеджером проекта и его командой управления для обеспечения удовлетворенности заказчика и иных заинтересованных сторон, это:

Выберете один верный ответ:

- а) мониторинг проекта;
- б) координация проекта;
- в) управление проектом;
- г) оценка рисков проекта;

5. Действия, направленные на прогнозирование и расчет оптимального способа достижения целей проекта, осуществляются на этапе:

Выберете один верный ответ:

- а) инициации;
- б) планирования;
- в) организации и исполнения;
- г) контроля;
- д) закрытия.

6. Выберите наиболее верное утверждение:

Выберете один верный ответ:

- а) портфель является одной из составляющих проекта;
- б) программа является одной из составляющих проекта;
- б) проект является одной из составляющих программы;
- г) все утверждения верны.

7. В состав процессов инициации входят:

Выберете несколько верных ответов:

- а) разработка Устава проекта;
- б) распределение заданий между исполнителями согласно плану проекта;
- б) стартовое совещание по проекту;
- г) сбор требований.

8. К задачам планирования проекта НЕ относятся:

Выберете один верный ответ:

- а) разработка Устава проекта;
- б) утверждение плана проекта;
- б) оценка рисков и разработка плана реагирования на риски;
- г) разработка бюджета проекта.

9. К дополнительным методам и средствам идентификации рисков НЕ относится:

Выберете один верный ответ:

- а) SWOT-анализ;
- б) причинно-следственные диаграммы;
- б) диаграмма Ганта;
- г) метод Дельфи.

10. На каком этапе оформляется дорожная карта проекта:

Выберете один верный ответ:

- а) инициализация;
- б) планирование;
- б) реализация и верификация;
- г) завершение и поддержка.

Кейс-задания

Задание 3

В ходе реализации проекта выявлен факт того, что срок изготовления специального оборудования на заводе ошибочно занижен на два месяца. В сложившейся ситуации необходимо на два месяца раньше заказать оборудование и на два месяца раньше оплатить его.

Какое решение должен принять менеджер проекта, при условии:

- а) сроки работ не срываются, оплата может быть произведена в рамках утвержденного бюджета;
- б) несвоевременный заказ оборудования приведет к срыву сроков работ по монтажу и наладке. Срочное изготовление приведет к увеличению стоимости оборудования на 30 %;
- в) в сложившейся ситуации необходимо менять завод-изготовитель и вносить изменения в проектную документацию.

Задание 4

Менеджеру проекта необходимо рассчитать чистый дисконтированный доход (ЧДД) по двум проектам. В таблице представлены потоки платежей в (тыс. руб.).

Год	Проект 1	Проект 2
2017	-150	-300
2018	-250	-50
2019	50	50
2020	150	100
2021	250	200
2023	350	300
2024	300	350
2025	0	400

Рассчитайте чистый дисконтированный доход, при условии, что ставка дисконтирования равна 1,1.

Тема 3. КОНТРОЛЬ КАК НЕОТЪЕМЛЕМЫЙ ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

План семинара

1. Информационное обеспечение процесса контроля управления проектами
2. Функции системы контроля проектов
3. Цель и результаты мониторинга хода работ
4. Контроль стоимости проекта
5. Цель и содержание контроля персонала и ресурсов
6. Мониторинг и контроль рисков проекта
7. Контроль коммуникаций проекта
8. Контроль качества проекта
9. Взаимосвязь процессов контроля проекта и управления изменениями

Вопросы для самопроверки

1. Что такое мониторинг и контроль проекта?
2. Какие параметры проекта должны отслеживаться и контролироваться?
3. Что такое управление изменениями в проекте?
4. Перечислите основные задачи контроля проекта.
5. Опишите порядок трехуровневой системы принятия решений по изменениям.
6. Перечислите основные задачи контроля содержания проекта.
- 7.

Темы рефератов

1. Модели зрелости управления проектами.
2. Мотивация в области управления проектами.
3. Рабочая документация проекта.
4. Разделение ответственности и полномочий: заказчик, спонсор, руководитель проекта, участник проекта.
5. Преимущества и недостатки проектно-целевых организационных структур.
6. Матрица RACI.

Контрольные тесты для проверки знаний студентов

1. Какой метод контроля стоимости позволяет связать отклонение по стоимости и по графику?

Выберете один верный ответ:

- а) традиционный;
- б) дисконтирование;
- в) по норме прибыли;
- г) освоенный объем.

2. Выберите варианты действий, который могут быть определены и зафиксированы по каждому изменению проекта:

Выберете несколько верных ответов:

- а) принять;
- б) отклонить;
- б) минимизировать;
- г) эскалировать.

3. Основными задачами контроля сроков являются:

Выберете несколько верных ответов:

- а) сбор информации о фактических сроках выполнения работ;
- б) определение текущего состояния продукта проекта;
- б) выполнение корректирующих воздействий для уменьшения задержек сроков;
- г) анализ эффективности использования ресурсов.

4. Основными задачами контроля персонала и ресурсов являются:

Выберете несколько верных ответов:

- а) сбор информации о фактических трудозатратах исполнителей и расходовании ресурсов на выполнение работ;
- б) определение текущего состояния продукта проекта;
- б) выполнение корректирующих воздействий для уменьшения задержек сроков;
- г) анализ эффективности использования ресурсов.

5. Основными задачами администрирования контрактов являются:

Выберете несколько верных ответов:

- а) отчетность о выполнении контрактов и учет выполнения работ;
- б) мониторинг и контроль платежей покупателя продавцу;

б) выполнение корректирующих воздействий для уменьшения задержек сроков;

г) контроль качества выполнения контрактных работ.

6. Что отражает матрица ответственности?

Выберете один верный ответ:

а) распределение рисков проекта;

б) систему распределения времени в проекте;

в) распределение работ в команде;

г) распределение должностных позиций в команде.

7. Что такое риски проекта?

Выберете один верный ответ:

а) возможность в ходе реализации проекта неблагоприятной ситуации;

б) возможность возрастания величины ставки;

в) возможность уменьшения величины ставки;

г) увеличение неопределенности будущего.

8. Идентификация рисков, подразумевает:

Выберете один верный ответ:

а) выявление и классификация рисковых событий;

б) расчет величины риска;

в) установление величины риска;

г) определение размера ущерба.

9. Какой из рисков не является риском участников проекта?

Выберете один верный ответ:

а) срыв сроков проектных работ субподрядчиком;

б) неквалифицированный персонал;

в) неправильная организация работ по проекту;

г) риск текучести кадров.

10. Мониторинг проекта подразумевает:

Выберете один верный ответ:

а) постоянное управление изменениями;

б) постоянное осуществление корректировки целей проекта;

в) постоянное отслеживание состояния объекта;

г) постоянный пересмотр планов.

Кейс-задания

Задание 5

В рамках контроля стоимости проекта по приобретению оборудования, необходимо оценить риски и дать рекомендации, при условии:

- целевая стоимость оборудования – 2 000 000 руб.;
- целевая прибыль – 200 000 руб.;
- целевая цена – 2 200 000 руб.;
- максимальная цена – 2 600 000 руб.
- соотношение долей прибылей-убытков – 70 % на 30 %.

Поставщик оборудования заключил договор с фиксированной ценой плюс стимулирующее вознаграждение компании, которая будет осуществлять монтаж оборудования.

Рассчитайте и оцените ситуацию, при условии:

- а) компания подрядчик выполнит работы за 1 600 000 руб.;
- б) компания подрядчик выполнит работы за 2 200 000 руб.;
- в) компания подрядчик выполнит работы за 2 700 000 руб.

Задание 6

При реализации проекта выявлен факт поломки хрупкого оборудования в результате транспортировки. Для минимизации риска менеджер проекта принял решение использовать специальную упаковку.

Две партии оборудования, транспортируемых по железной дороге прибыли без поломки. В партии, доставляемой автомобильным транспортом, обнаружено четыре испорченных изделия.

Какое решение должен принять менеджер проекта в рамках изменения плана реагирования на риск?

Задание 7

Вы являетесь менеджером проекта, по которому определены сроки, стоимость и объем работ с заказчиком. Спустя три месяца реализации проекта, заказчик обратился к Вам с просьбой сдать проект на месяц раньше. Ваши действия?

Тема 4. КОНТРОЛЬ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В MICROSOFT PROJECT

План семинара

1. Компоненты интерфейса MS Project
2. Календарное планирование работ в MS Project
3. Планирование ресурсов в MS Project
4. Создание назначений в MS Project
5. Оптимизация параметров проекта в MS Project
6. Использование инструментов Excel в процессе управления проектами

Вопросы для самопроверки

1. Как осуществляется настройка MS Project?
2. Из каких основных элементов состоит интерфейс MS Project?
3. Назовите типы представлений в MS Project?
4. Какие существуют способы форматирования диаграммы Ганта?
5. Какие виды ревизии Вы знаете?
6. Каким образом создается скелетный план проекта?
7. Для чего предназначены и как используются ограничения в MS Project?
8. Как определить суммарную задачу проекта?
9. Как настроить время участия ресурса в проекте и персональный график сотрудника?
10. Какие методики применяются для планирования стоимости проекта?
11. Как определять состав ресурсов во время создания назначений в MS Project?
12. Как определять стоимость ресурсов, назначений и задач в MS Project?

Темы рефератов

1. Стили руководства менеджер проекта.
2. SWOT-анализ проекта.
3. Метод Дельфи.
4. Метод количественного анализа рисков Монте-Карло

Контрольные тесты для проверки знаний студентов

1. Определите взаимосвязь между «Представлениями» и «Таблицами» в MS Project:

Выберете один верный ответ:

- а) параметр «Таблицы» изменяет отображаемые параметры в «Представлениях»;
- б) параметр «Таблицы» дополняет отображаемые параметры в «Представлениях»;
- в) параметр «Таблицы» игнорирует отображаемые параметры в «Представлениях»;
- г) Параметр «Таблицы» выполняет переход между «Представлениями»

2. Какое представление отсутствует в MS Project:

Выберете один верный ответ:

- а) диаграмма Ганта;
- б) использование Ресурсов;
- в) использование задач;
- г) сеть ПЕРТ.

3. Какое представление является основным в MS Project:

Выберете один верный ответ:

- а) диаграмма Ганта;
- б) использование Ресурсов;
- в) использование задач;
- г) сеть ПЕРТ.

4. Структурное планирование не включает в себя следующие этапы:

Выберете один верный ответ:

- а) разбиение проекта на совокупность отдельных работ, выполнение которых необходимо для реализации проекта;
- б) структуризация последовательности работ;
- в) оценка временных характеристик работ;
- г) оценка длительностей работ;
- д) назначение ресурсов на задачи.

5. Какие типы связей между задачами не возможны в MS Project:

Выберете несколько верных ответов:

- а) начало-окончание;
- б) окончание-начало;
- с) начало-начало;
- д) окончание-окончание;
- е) все ответы неправильны.

6. Что не является ограничением для планируемых задач:

Выберете один верный ответ:

- а) окончание не ранее заданной даты;
- б) начало не ранее заданной даты;
- в) фиксированная длительность;
- г) фиксированное начало.

7. Длительность суммарной задачи вычисляется (определяется):

Выберете один верный ответ:

- а) исходя из параметров назначений и трудозатрат на задачи входящие в суммарную задачу;
- б) исходя из параметров назначений и длительности задач входящих в суммарную задачу;
- в) исходя из параметров длительности ее подзадач;
- г) директивно.

8. Какие ресурсы не используются в MS Project:

Выберете один верный ответ:

- а) трудовые;
- б) материальные;
- в) затратные;
- г) производственные.

9. После какого назначения происходит вычисление затрат в MS Project:

Выберете один верный ответ:

- а) после каждого;
- б) после последнего;
- в) после первого;
- г) выбирается в ручном режиме.

10. В колонке «Отклонение» (при выборе представления «Диаграмма Ганта» и таблицы «Затраты») отображается значение разницы затрат между колонками:

Выберете один верный ответ:

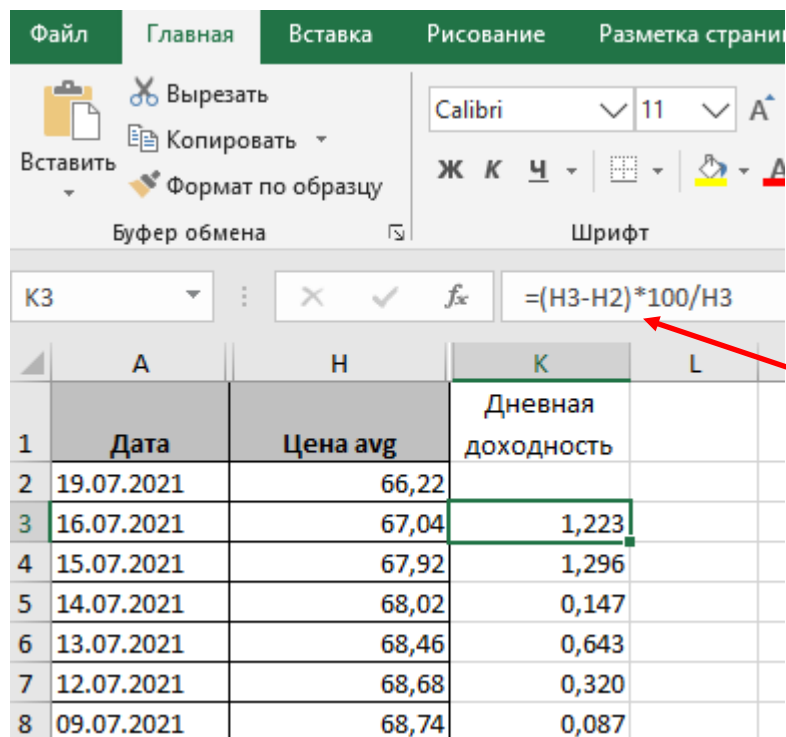
- а) «Фиксированные затраты» и «Базовые затраты»;
- б) «Затраты» и «Базовые затраты»;
- в) «Фиксированные затраты» и «Затраты».

Кейс-задания

Задание 7

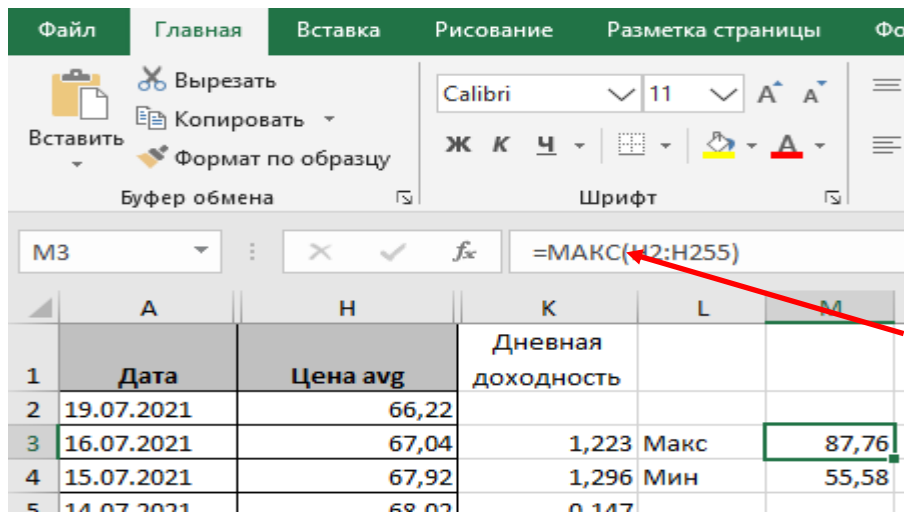
Используя инструменты Excel проанализируйте рискованность вложений в акции компании «Аэрофлот», при условии, что фондовый рынок является достаточно ликвидным, и инвестор может продать свой актив в любой желаемый день. Для решения поставленной задачи необходимо:

- 1) выгрузить с сайта <https://investfunds.ru/stocks/Aeroflot/> в Excel исторические данные по цене закрытия акций с 19.07.2020 г. по 19.07.2021;
- 2) рассчитать дневную доходность:



	А	Н	К	Л
1	Дата	Цена avg	Дневная доходность	
2	19.07.2021	66,22		
3	16.07.2021	67,04	1,223	
4	15.07.2021	67,92	1,296	
5	14.07.2021	68,02	0,147	
6	13.07.2021	68,46	0,643	
7	12.07.2021	68,68	0,320	
8	09.07.2021	68,74	0,087	

3) из 254 торговых дней найти максимальную и минимальную дневную доходность:



	А	Н	К	Л	М
1	Дата	Цена avg	Дневная доходность		
2	19.07.2021	66,22			
3	16.07.2021	67,04	1,223	Макс	87,76
4	15.07.2021	67,92	1,296	Мин	55,58
5	14.07.2021	68,02	0,147		

4) определить максимальные потери заказчика, при условии, что он не вложит деньги в 5 % самых неудачных для инвестиций дней, для этого построить частотную диаграмму (меню Данные – Анализ данных – Гистограмма), на которой можно увидеть 5 % худших исходов и определить максимальные потери с 95 %-ным уровнем доверия;

5) определить 5 % самых неблагоприятных случаев;

6) определить максимальные однодневные потери с доверительной вероятностью 95 %.

Задание 8

1. Создайте список трудовых и материальных ресурсов, которые будут использоваться в проекте на основании проектного задания:

1.1 Название проекта: Центральный офис.

1.2 Цель проекта: Подготовка к работе офисного здания.

1.3 Плановые сроки:

– начало работ: 20.07.2021 г.

– окончание работ: 20.07.2022 г.

1.4 Заказчик: ООО «Организация»

1.5 Исполнитель: ООО «Сопровождение проектов»

1.6 Состав работ:

№ п/п	Наименование работ	Длительность, дней	Плановые сроки
1	Составление бизнес-проекта	7	20.07.2021-26.07.2021
2	Покупка здания для офиса	14	26.07.2021-08.08.2021
3	Наем рабочих	5	08.08.2021-12.08.2021
4	Проведение коммуникаций	16	10.08.2021-25.08.2016
5	Установка окон и дверей	5	10.08.2021-14.08.2021
6	Отделка офиса	63	14.08.2021-16.10.2021
7	Уборка офиса	3	18.10.2021-20.10.2021
8	Установка мебели и оргтехники	7	21.10.2021-27.10.2021
10	Озеленение территории	10	10.08.2021-20.08.2021
11	Открытие офиса	1	28.10.2021

1.7 Трудовые ресурсы проекта:

№ п/п	Название ресурса	Ставка р/час
1	Директор	1500
2	Бухгалтер	600
3	Главный инженер	800
4	Специалист отдела кадров	500
5	Специалист отдела снабжения	450
6	Электромонтажник	400
7	Мастер	500
8	Строитель	350
9	Системный администратор	450
10	Специалист административно-хозяйственного Отдела	350
11	Уборщица	250

2. Назначьте сотрудников на задачи проекта. Для каждой задачи

определите тип «Фиксированный объем работ». Ограничения должны быть установлены по умолчанию. При выполнении назначения используйте матрицу ответственности и задач проекта.

3. Введите стандартные ставки для трудовых ресурсов проекта в соответствии с проектным заданием.

4. Определите стоимость этапов работ и проекта в целом.

5. Создайте копию полученного плана проекта и проведите серию экспериментов для изучения свойств назначений, ресурсов и задач.

Проанализируйте полученные результаты:

7.1. Определите персональные календари для некоторых нематериальных ресурсов проекта. Пусть один из исполнителей не работает над проектом по понедельникам, а другой в эти дни работает половину рабочего дня.

7.2. Распределите загрузку ресурсов во время исполнения задач с помощью профилей. Определите разные профили загрузки для некоторых задач. Сделайте обоснование принятых решений по задачам, сохраните основные выводы в плане проекта.

Определите различные нормы затрат ресурса, назначенного на несколько различных задач.

Тема 5. СПЕЦИФИКА КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В РАЗЛИЧНЫХ ОТРАСЛЯХ

План семинара

1. Специфика контроля строительных проектов
2. Специфика контроля проекта запуска и модернизации производственного процесса
3. Специфика контроля проекта, связанного с внедрением новых компьютерных технологий
4. Специфика контроля проекта по проведению исследований и опытно-конструкторских работ

Вопросы для самопроверки

1. В чем различие задач управления проектом со стороны заказчика и со стороны подрядчика?
2. Перечислите основные этапы проекта «Строительство многоквартирного дома».
3. Перечислите основные этапы проекта «Создания Web-сайта».
4. Как отличаются интересы в проекте заказчика и инвестора?
5. Перечислите специалистов проекта «Строительство и реализация коттеджного поселка»?
6. При какой организационной форме реализации проекта требуется максимальная формализация взаимоотношений между участниками?
7. Предложите повестку стартового совещания по проекту «Аттестация сотрудников»?
8. Что такое сводный сметный расчет из чего он состоит?

Кейс-задания

Задание 9

Руководствуясь данными, приведенными в условии, оцените финансовую реализуемость проекта, если инвестиции в сумме 18 000 тыс. руб. осуществляются в первый год реализации проекта, а производство начинается со второго года.

Все необходимые расчеты оформите в таблице.

Оценка финансовой реализуемости инвестиционного проекта

Показатели	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год
Денежный поток от инвестиционной деятельности (Фи)								
Денежный поток от инвестиционной деятельности								
Денежный поток от операционной деятельности (Фо)								
Себестоимость годового объема производства								
Годовая выручка, тыс. руб.								
Амортизация, тыс. руб.								
Налоговые и прочие обязательства, тыс. руб.								
Проценты за кредит, относимые на отток по операционной деятельности, тыс. руб.								
Денежный поток от операционной деятельности, тыс. руб.								
Денежный поток от финансовой деятельности (Фф)								
Собственные средства инвестора, тыс. руб.								
Заемные средства (кредит), тыс. руб.								
Средства от эмиссии акций, тыс. руб.								
Итого приток, тыс. руб.								
Выплаты в погашение основной суммы займа, тыс. руб.								
Проценты за кредит, относимые на отток от финансовой деятельности, тыс. руб.								
Прибыль, тыс. руб.								
Размер дивидендов по одной акции, тыс. руб.								
Размер дивидендов по пакету акций, тыс. руб.								
Итого отток, тыс. руб.								
Денежный поток от финансовой деятельности, тыс. руб.								
Показатели финансовой реализуемости проекта								
Текущее сальдо, тыс. руб.								
Накопленное сальдо, тыс. руб.								

Жизненный цикл проекта составляет 8 лет. В последний год жиз-

ненного цикла активы продаются. Доход от реализации активов составляет 50 тыс. руб. Себестоимость продукции составляет 5 тыс. руб./шт., цена единицы продукции – 7 тыс. руб. шт. Объем производства и продаж – 12 000 шт./год. Годовая сумма налогов и прочих обязательных платежей составляет 30 тыс. руб. Годовая сумма амортизационных отчислений – 80 тыс. руб. Потребность в финансовых ресурсах для осуществления проекта на 40 % удовлетворяется за счет собственных средств инвестора, на 30 % – за счет кредита (срок кредитования – 3 года, ставка кредита – 20 % годовых), еще на 30 % – за счет эмиссии акций номиналом 5,4 тыс. руб. в количестве 100 штук. Владелец одной акции имеет право на получение дивидендов в размере 0,5 % от прибыли предприятия. Ставка рефинансирования – 10%.

Список рекомендуемой литературы

1. Управление проектами с использованием Microsoft Project : учебное пособие / Т. С. Васючкова, М. А. Держо, Н. А. Иванчева, Т. П. Пухначева. — 3-е изд. — Москва, Саратов : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 147 с. — ISBN 978-5-4497-0361-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/89480.html> . — Режим доступа: для авторизир. пользователей
2. Белый, Е. М. Управление проектами : конспект лекций / Е. М. Белый, И. Б. Романова. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 79 с. — ISBN 978-5-4486-0061-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/70287.html>
3. Коложвари, Ю. Б. Управление проектами : учебное пособие / Ю. Б. Коложвари. — Новосибирск : Новосибирский государственный архитектурно-строительный университет (Сибстрин), ЭБС АСВ, 2015. — 57 с. — ISBN 978-5-7795-0750-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/68856.html>
4. Леонов, С. А. Бизнес-планирование. Управление конкурентоспособностью продукции предприятия : учебное пособие / С. А. Леонов, Ю. А. Попов. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2020. — 86 с. — ISBN 978-5-7937-1809-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/102898.html>
5. Управление инвестиционной деятельностью : учебное пособие / составители С. А. Баркалов, В. П. Морозов, Т. А. Свиридова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 250 с. — ISBN 978-5-4497-1112-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108295.html>
6. Деме, И. Н. Оперативное финансовое управление : учебное пособие / И. Н. Деме, Н. К. Уланова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 287 с. — ISBN 978-5-4497-1179-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108238.html>
7. Краснова, О. В. Стратегическое управление организацией : учебное пособие / О. В. Краснова. — Саратов : Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина, ЭБС АСВ, 2020. — 108 с. — ISBN 978-5-7433-3376-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108702.html>

Рекомендуемые интернет сайты

- сайт Московского отделения Института Управления Проектами (PMI). – Режим доступа: <https://pmi.ru/ru/>, свободный. – Загл. с экрана.
- сайт Института Управления Проектами (PMI). – Режим доступа: www.pmi.org, свободный. – Загл. с экрана.
- сайт Российской Ассоциации управления проектами «Совнет»: www.sovnet.ru, свободный. – Загл. с экрана.
- сайт 17 Всемирного конгресса по Управлению проектами: www.pmcongress.ru, свободный. – Загл. с экрана.
- GAAP.RU теория и практика финансового учета [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gaap.ru>, свободный. – Загл. с экрана;
- Институт внутренних аудиторов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.iaa-ru.ru>, свободный. – Загл. с экрана;
- Институт профессиональных бухгалтеров и аудиторов России (ИПБ России) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ipbr.ru>, свободный. – Загл. с экрана.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
Тема 1. Проекты и управление проектами в организациях	4
Тема 2. Базовые подходы и процессы управления проектами.....	9
Тема 3. Контроль как неотъемлемый процесс управления проектами	13
Тема 4. Контроль и управление проектами в Microsoft Project	17
Тема 5. Специфика контроля и управления проектами в различных отраслях	24
Список рекомендуемой литературы	27

КОНТРОЛЬ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Методические указания

Составитель: **Макаренко** Светлана Анатольевна

Подписано в печать __. __. _____. Формат 60 × 84 ¹/₁₆.
Усл. печ. л. – 1,7. Уч.-изд. л. – 1,4.

Кубанский государственный аграрный университет.
350044, г. Краснодар, ул. Калинина, 13