АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ»
INSTITUTE OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Принята на заседании
Учёного совета ИМЭС
(протокол от 27 марта 2025 г. № 8)

УТВЕРЖДАЮ
Ректор ИМЭС Ю.И. Богомолова
27 марта 2025 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 02D66AAD004FB1389E405D89A7DBC74C72
Владелец: АНО ВО "ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ", ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ, ИМЭС
Действителен: с 11.04.2024 до 11.07.2025

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ПРОЕКТНО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В УПРАВЛЕНИИ

по направлению подготовки
38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль)
«Государственная и муниципальная служба»

Москва – 2025

Приложение 4
к основной профессиональной образовательной программе
по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление,
направленность (профиль) «Государственная и муниципальная служба»

Рабочая программа дисциплины «Проектно-аналитическая деятельность в управлении» входит в состав основной профессиональной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль) «Государственная и муниципальная служба» и предназначена для обучающихся очной и очно-заочной форм обучения.

© Институт международных экономических связей, 2025.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины....4
2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования....4
3. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся....4
4. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы....5
5. Содержание дисциплины....6
6. Структура дисциплины по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий....8
7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине....9
8. Перечень вопросов и типовые задания для подготовки к промежуточной аттестации....12
9. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины....16
10. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)....16
11. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины....17
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине....20

1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины «Проектно-аналитическая деятельность в управлении» – сформировать у студентов проектное мышление, знания процессов управления проектами, специфики проектно-аналитической деятельности в области управления; и научить обосновывать инвестиционные проекты.

Задачи изучения дисциплины:

- сформировать умения анализировать ценовые, кредитные риски в проектной деятельности, обосновывать эффективность реализуемых проектов;
- ознакомить с методологическими подходами к оценке эффективности управленческих решений;
- развить навыки рационального решения ключевых задач по формированию бюджета проекта;
- сформировать у студентов экономическое мышление, знания об инструментах и методах управления стоимостью проекта, методах калькуляции смет, методе освоенного объема, прогнозированию окончательной стоимости проекта.

2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования

Дисциплина «Проектно-аналитическая деятельность в управлении» относится к части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль) «Государственная и муниципальная служба».

3. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачётные единицы, всего – 108 часов.

Вид учебной работы	**Всего часов**	
	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения
Контактная работа с преподавателем (всего)	**28**	**8**
В том числе:		
Занятия лекционного типа	14	6
Занятия семинарского типа (семинары)	14	2
Самостоятельная работа (всего)	**80**	**100**
Форма контроля	Зачет с оценкой	
Общая трудоёмкость дисциплины	**108**	

4. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Код и наименование компетенции(ий) выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
Разработка и реализация проектов УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	ИУК 2.1 Определяет круг задач в рамках поставленной цели ИУК 2.2 Выбирает оптимальные способы решения задач в рамках поставленной цели, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	**Знать:** организационные основы проектно-аналитической деятельности. **Уметь:** определять круг задач в реализации проекта. **Владеть:** способностью находить оптимальные способы решения задач в рамках поставленной цели.
ПК-3 Способен определять ключевые финансово-экономические параметры проекта, включая затраты, необходимые для его реализации, а также оценку его социально-экономической эффективности	ИПК 3.1 Иметь представление о ключевых финансово-экономических параметрах проекта ИПК 3.2 Определяет затраты, необходимые для реализации проекта и дает оценку его социально-экономической эффективности	**Знать:** ключевые финансово-экономические параметры проекта. **Уметь:** анализировать финансово-экономические параметры проекта, влияющие на его социально-экономическую эффективность. **Владеть:** способностью обоснования социально-экономической эффективности проектов.

5. Содержание дисциплины

Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
Раздел 1. Организационно-экономические основы проектной деятельности	
Тема 1. Целеполагание в проектах и организация системы контроля	Цель как основа прогноза. Целеполагание. Формулировка целей. Документ, утверждающий цели проекта. Главная цель и цели ориентиры. Календарное планирование и организация системы контроля проекта. Последовательность шагов календарного планирования. Определение понятия «управление продолжительностью проекта». Календарный график. Диаграмма Ганта. Определение понятия «Сетевая модель». Структурная декомпозиция работ. Матрица ответственности. Матрица отчетности. Вехи проекта.
Тема 2. Управление качеством проекта	Определение качества и показатели качества. Качество как объект управления. Эволюция понятия качество. Система качества в «петле качества» планирование, управление, обеспечение и улучшение качества. Ориентация организации на потребителя. Ведущая роль руководства. Акцент на процесс. Непрерывное улучшение. Вовлеченность в работу по улучшению качества всех сотрудников. Базирование решений только на фактах. КАИЗЕН, КАИРИО, TQM, ДЖИТ Статистические методы контроля качества. QFD, FMEA, реинжиниринг, кружки качества, бенчмаркинг, самооценка и др. Сферы приложения методов по управлению качеством. Отечественный опыт управления качеством. Американский и японский опыт.
Тема 3. Функции управления проектами	Функциональные области управления проектами. Управление предметной областью проекта. Управление проектом по временным параметрам. Управление стоимостью и финансами проекта. Управление качеством в проекте. Управление риском в проекте. Управление персоналом в проекте. Управление конфликтами в проекте. Управление безопасностью в проекте. Управление коммуникациями в проекте. Управление поставками и контрактами в проекте. Управление изменениями в проекте. Системный подход и интеграция в управлении проектом.
Раздел 2. Процессы управления проектом	
Тема 4. Управление рисками проекта	Риски, определение и классификация. План управления рисками. Идентификация, анализ, планирование реагирования на риски. Методы оценки рисков проекта. Вероятностный анализ. Дерево решений. Мониторинг и контроль рисков. Методология ранжирования рисков.
Тема 5. Ценовые риски в проектной деятельности	Понятие и значение ценового риска предприятия. Объективные и субъективные предпосылки возникновения ценового риска. Классификация ценовых рисков по сфере их возникновения: риск внутреннего рынка, риск экспортных операций, риск смешанных операций. Объекты ценового риска.
Тема 6. Кредитные риски в проектной деятельности	Понятие кредитного риска предприятия. Объекты кредитного риска. Факторы кредитного риска. Причины возникновения кредитного риска. Отраслевая специфика кредитного риска (финансовый сектор экономики). Методы оценки кредитного риска. Управление кредитным риском. Влияние кредитного риска на экономическую безопасность предприятия.

Раздел 3. Специфика проектно-аналитической деятельности в области управления	
Тема 7. Налоговые риски в проектной деятельности	Понятие налогового риска. Внутренний и внешний налоговый риск. Понятия налогового бремени, коэффициента и периода оборота денежных средств. Факторы внутренних и внешних налоговых рисков. Объекты налогового риска. Оценка налоговых рисков. Взаимосвязь странового и налогового риска. Факторы и рейтинги странового риска. Управление налоговыми рисками. Основы управления внутренними и внешними налоговыми рисками.
Тема 8. Инвестиционные риски в проектной деятельности.	Понятие инвестиций и инвестиционной деятельности. Законодательное закрепление инвестиций в России. Значение инвестиций как экономической категории для предприятий рыночной экономики. Признаки инвестиций. Классификация инвестиции: реальные и финансовые, материальные и финансовые, прямые и косвенные, по срокам вложения средств, по степени надежности, по объектам. Основные виды рисков, влияющих на хозяйственного субъекта в процессе инвестирования: неплатежеспособности, финансовой неустойчивости, налоговый, инфляционный, процентный.
Тема 9. Обоснование эффективности реализуемых проектов. Управление стоимостью и эффективностью проектов	Решения как инструмент изменений в функционировании и развитии предприятий. Экономическая и социальная эффективность управленческих решений. Качественные и количественные показатели эффективности. Методологические подходы к оценке эффективности управленческих решений. Результативность работы коллектива и результативность аппарата управления, их взаимосвязь и взаимозависимость. Система частных и обобщающих показателей эффективности принятия и реализации управленческих решений. Смета и бюджет проекта. Стоимостная оценка. Разработка бюджета расходов. Управление стоимостью. Инструменты и методы управления стоимостью проекта. Методы калькуляции смет. База знаний по сметному нормированию. Реестр государственных сметных нормативов. Разработка основного плана. Измерение хода работы. Сравнение плана с фактом. Принятие мер. Мониторинг времени выполнения работ. Интегрированная система стоимость/график. Сметная стоимость работ (BCWS). Фактическая стоимость выполненной работы (ACWP). Приведенная стоимость сметная стоимость выполненных работ (BCWP). Показатели выполнения работ. Метод освоенного объема. Показатель процента завершенности проекта. Прогнозирование окончательной стоимости проекта.

6. Структура дисциплины по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Контактная работа, час.		Самостоятельная работа, час.	Всего, час.
		Занятия лекционного типа	Семинары		
1.	Целеполагание в проектах и организация системы контроля	1	1	8	10
2.	Управление качеством проекта	1	1	9	11
3.	Функции управления проектами	1	1	9	11
4.	Управление рисками проекта	1	1	9	11
5.	Ценовые риски в проектной деятельности	2	2	9	13
6.	Кредитные риски в проектной деятельности	2	2	9	13
7.	Налоговые риски в проектной деятельности	2	2	9	13
8.	Инвестиционные риски в проектной деятельности	2	2	9	13
9.	Обоснование эффективности реализуемых проектов. Управление стоимостью и эффективностью проектов	2	2	9	13
ИТОГО:		**14**	**14**	**80**	**108**

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Контактная работа, час.		Самостоятельная работа, час.	Всего, час.
		Занятия лекционного типа	Семинары		
1.	Целеполагание в проектах и организация системы контроля	-	-	10	10
2.	Управление качеством проекта	-	-	10	11
3.	Функции управления проектами	-	-	10	11
4.	Управление рисками проекта	1	1	9	11
5.	Ценовые риски в проектной деятельности	1	-	12	13
6.	Кредитные риски в проектной деятельности	1	-	12	13
7.	Налоговые риски в проектной деятельности	1	-	12	13
8.	Инвестиционные риски в проектной деятельности	1	-	12	13
9.	Обоснование эффективности реализуемых проектов. Управление стоимостью и эффективностью проектов	1	1	11	13
ИТОГО:		**6**	**2**	**100**	**108**

7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Самостоятельная работа является одним из основных видов учебной деятельности, составной частью учебного процесса и имеет своей целью: глубокое усвоение материала дисциплины, совершенствование и закрепление навыков самостоятельной работы с литературой, рекомендованной преподавателем, умение найти нужный материал и самостоятельно его использовать, воспитание высокой творческой активности, инициативы, привычки к постоянному совершенствованию своих знаний, к целеустремленному научному поиску.

Контроль самостоятельной работы, является важной составляющей текущего контроля успеваемости, осуществляется преподавателем во время занятий лекционного и семинарского типов и обеспечивает оценивание хода освоения изучаемой дисциплины.

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Матрица ответственности в проекте. Формирование плана по вехам. Сетевые модели как основа разработки календарных графиков работ и вех.
2. Определение понятия «управление продолжительностью проекта».
3. Диаграмма Ганта: основы разработки, практические приемы реализации. Реализация В модели Waterfall, в модели Agile, В гибридной модели
4. Диаграмма Ганта: применение в специфических областях управления проектами. Возможности инициации и контроля проектов.
5. Реализация Диаграммы Ганта для решения задач: управление сроками проекта на уровне видения, синхронизация действий всей команды, контроль за соблюдением сроков, планирование бюджетов.
6. Матрица отчетности и ее формирование в проекте. Вехи проекта.
7. Направления улучшения качества.
8. Создание условий реализации товаров на конкретном рынке.
9. создание системы признания и поощрения заслуг в достижении высокого качества и наказания за допущенные дефекты или ошибки при выполнении своих функциональных обязанностей.
10. Движение за улучшение качества продукции в России с периода проведения индустриализации. Наиболее характерные представителями системной организации работ.
11. Саратовская система бездефектного изготовления продукции.
12. Система КАНАРСПИ.
13. Ярославская система НОРМ.
14. Львовская комплексная система управления качеством продукции (КС УКП).
15. Система КСУКП и ЭИР
16. Система КСУКП (Львовская область)
17. Система СОТУ и КП
18. Недостатки советских систем управления качеством
19. Project Time Management как раздел управления проектами: определение работ, определения последовательности работ, оценки продолжительности работ, разработки календарного плана и контроля календарного плана
20. Структура системы управления проектами в организации
21. Примеры формирования корпоративных систем управления проектами
22. Исследование применения методов и инструментов проектного управления в рамках корпоративной системы управления проектами по уровням управления
23. Методы и инструменты планирования рисков. распределение ролей и ответственности в управлении рисками.

24. Определение операций по управлению рисками. Определение сроков и частоты выполнения операций по управлению рисками.

25. Иерархическая структура рисков. Классификация источников рисков. Определение вероятности возникновения риска. Толерантность к рискам.

26. Риск как экономическая категория. Специфика проектных рисков и особенности управления ими.

27. Современное состояние и тенденции развития теории и практики оценки проектных рисков.

28. Бизнес-план, включая инвестиционный, финансовый, маркетинговый планы; нормы и нормативы расхода материально-энергетических, трудовых, финансовых ресурсов; данные бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности; правовая, налоговая, финансовая информация как источники информации для анализа инновационного проекта

Примерные темы рефератов (докладов)

1. Система качества в «петле качества» планирование, управление, обеспечение
2. Ориентация организации на потребителя. Внешний и внутренний маркетинг
3. Ведущая роль руководства в реализации концепции TQM. Акцент на процесс. Вовлечение сотрудников в процесс производства.
4. Непрерывное улучшение. Вовлеченность в работу по улучшению качества всех сотрудников.
5. Базирование решений только на фактах в реализации концепции TQM.
6. КАИЗЕН как одна из ключевых концепций менеджмента
7. Типы улучшений качество КАИРИО.
8. TQM как система управления, основанная на производстве качественной с точки зрения заказчика продукции и услуг
9. ДЖИТ как новая форма организации «производство точно в срок»
10. QFD: основные понятия и этапы применения методологии. Развертывание функции качества.
11. FMEA как методология проведения анализа и выявления наиболее критических шагов производственных процессов с целью управления качеством продукции.
12. Реинжиниринг, кружки качества в рамках модели управления качеством.
13. Бенчмаркинг как метод копирования организацией конкурентных преимуществ основных конкурентов.
14. Сущность и измерители инфляции. Влияние инфляции на доходы фирмы. Номинальная и реальная процентная ставка в условиях инфляции.
15. Формула Ирвинга Фишера. Эффект Дарби (в условиях различий в налогообложении доходов).
16. Факторы внутренних и внешних налоговых рисков.
17. Взаимосвязь странового и налогового риска.
18. Основные виды рисков, влияющих на хозяйственного субъекта в процессе инвестирования: неплатежеспособности, финансовой неустойчивости, налоговый, инфляционный, процентный.
19. Методологические подходы к оценке эффективности управленческих решений.
20. Результативность работы коллектива и результативность аппарата управления, их взаимосвязь и взаимозависимость.
21. Инструменты и методы управления стоимостью проекта.
22. Методы калькуляции смет. База знаний по сметному нормированию.
23. Реестр государственных сметных нормативов. Разработка основного плана. Измерение хода работы. Сравнение плана с фактом. Принятие мер. Мониторинг времени выполнения работ.

Распределение самостоятельной работы

Виды, формы и объемы самостоятельной работы студентов при изучении данной дисциплины определяются ее содержанием и отражены в следующей таблице:

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Вид самостоятельной работы	Объем самостоятельной работы	
			очная форма обучения	очно-заочная форма обучения
1.	Целеполагание в проектах и организация системы контроля	Работа с литературой, выполнение заданий, подготовка к занятиям, написание рефератов, докладов	8	10
2.	Управление качеством проекта	Работа с литературой, выполнение заданий, подготовка к занятиям, написание рефератов, докладов	9	10
3.	Функции управления проектами	Работа с литературой, выполнение заданий, подготовка к занятиям, написание рефератов, докладов	9	10
4.	Управление рисками проекта	Работа с литературой, выполнение заданий, подготовка к занятиям, написание рефератов, докладов	9	9
5.	Ценовые риски в проектной деятельности	Работа с литературой, выполнение заданий, подготовка к занятиям, написание рефератов, докладов	9	12
6.	Кредитные риски в проектной деятельности	Работа с литературой, выполнение заданий, подготовка к занятиям, написание рефератов, докладов	9	12
7.	Налоговые риски в проектной деятельности	Работа с литературой, выполнение заданий, подготовка к занятиям, написание рефератов, докладов	9	12
8.	Инвестиционные риски в проектной деятельности	Работа с литературой, выполнение заданий, подготовка к занятиям, написание рефератов, докладов	9	12

9.	Обоснование эффективности реализуемых проектов. Управление стоимостью и эффективностью проектов	Работа с литературой, выполнение заданий, подготовка к занятиям, написание рефератов, докладов	9	11
ИТОГО:			**80**	**100**

8. Перечень вопросов и типовые задания для подготовки к промежуточной аттестации

8.1. Перечень вопросов для подготовки к зачету с оценкой

1. Документ, утверждающий цели проекта. Главная цель и цели - ориентиры.
2. Календарное планирование и организация системы контроля проекта.
3. Последовательность шагов календарного планирования.
4. Виды качества продукции. Требования, предъявляемые показателям качества.
5. Качество как объект управления. Эволюция понятия качество.
6. Статистические методы контроля качества.
7. Функциональные области управления проектами.
8. Управление предметной областью проекта. Особенности реализации и результата проекта, отраслевая специфика, рынок и потребительские предпочтения.
9. Управление стоимостью и финансами проекта. Управление качеством в проекте.
10. Управление риском в проекте. Управление персоналом в проекте.
11. Управление коммуникациями в проекте. Управление поставками и контрактами в проекте.
12. Риски, определение и классификация. План управления рисками.
13. Идентификация, анализ, планирование реагирования на риски.
14. Методы оценки рисков проекта. Методология ранжирования рисков.
15. Понятие и значение ценового риска предприятия.
16. Классификация ценовых рисков.
17. Понятие кредитного риска предприятия. Объекты и факторы кредитного риска.
18. Причины возникновения кредитного риска. Отраслевая специфика кредитного риска (финансовый сектор экономики).
19. Методы оценки кредитного риска.
20. Влияние кредитного риска на экономическую безопасность предприятия.
21. Финансовая состоятельность и предприятия-реципиента и инвестиционная привлекательность проекта.
22. Критерии принятия инновационных решений.
23. Принципы оценки эффективности инноваций.
24. Оценка финансовой состоятельности инновационного проекта.
25. Правила финансово-экономической оценки инновационных проектов.
26. Подготовка прогноза денежных потоков по операционной, производственной и финансовой деятельности, отчета о прибылях и убытках, прогнозного баланса.
27. Коммерческая эффективность проектов, бюджетная эффективность проектов.
28. Срок окупаемости, чисто дисконтированный доход, NPV. Инвестиционные ресурсы.
29. Характеристика источников финансирования инновационных проектов: собственные и заемные средства, внешние и внутренние по отношению к проекту.
30. Лизинг, факторинг, кредит, венчурное финансирование.
31. Определение стоимости инновационных ресурсов: стоимость отдельных

элементов капитала фирмы. Предельная цена капитала.

32. Выбор инновационных проектов при краткосрочном дефиците средств, при долгосрочном дефиците средств.

33. Источники информации для анализа инновационного проекта.

34. Этапы анализа, причины и содержание анализа

35. Понятие налогового риска. Внутренний и внешний налоговый риск организаций различных видов деятельности.

36. Факторы внутренних и внешних налоговых рисков.

37. Взаимосвязь странового и налогового риска.

38. Управление налоговыми рисками. Основы управления внутренними и внешними налоговыми рисками.

39. Понятие инвестиций и инвестиционной деятельности.

40. Значение инвестиций как экономической категории для предприятий рыночной экономики.

41. Основные виды рисков, влияющих на хозяйственного субъекта в процессе инвестирования: неплатежеспособности, финансовой неустойчивости, налоговый, инфляционный, процентный.

42. Экономическая и социальная эффективность управленческих решений.

43. Качественные и количественные показатели эффективности.

44. Методологические подходы к оценке эффективности управленческих решений.

45. Результативность работы коллектива и результативность аппарата управления, их взаимосвязь и взаимозависимость.

46. Система частных и обобщающих показателей эффективности принятия и реализации управленческих решений.

47. Смета и бюджет проекта. Стоимостная оценка.

48. Разработка бюджета расходов. Управление стоимостью.

49. Инструменты и методы управления стоимостью проекта.

50. Методы калькуляции смет. База знаний по сметному нормированию.

51. Реестр государственных сметных нормативов. Разработка основного плана. Измерение хода работы. Сравнение плана с фактом. Принятие мер. Мониторинг времени выполнения работ.

52. Интегрированная система стоимость/график. Сметная стоимость работ (BCWS).

53. Фактическая стоимость выполненной работы (ACWP).

54. Приведенная стоимость сметная стоимость выполненных работ (BCWP). Показатели выполнения работ.

55. Метод освоенного объема.

56. Показатель процента завершенности проекта.

57. Прогнозирование окончательной стоимости проекта.

8.2. Типовые задания для оценки знаний

1. Неопределенное событие или условие при проведении, которое в случае возникновения имеет позитивное или негативное воздействие для принятия управленческих решений по меньшей мере на одну из целей проекта, например сроки, стоимость, содержание или качество (т. е. в зависимости от конкретного проекта: когда цель проекта определена как сдача результатов согласно определенному расписанию или как сдача результатов, не превышающих по стоимости оговоренный бюджет и т. д.), называется…

а) мониторинг;

б) риск проекта;

в) стратегическое неравновесие;

г) анализ и идентификация риска.

2. Показатель, объединяющий вероятность возникновения риска и его последствия с учетом роли финансовых рынков и институтов, рассчитывается путем умножения вероятности возникновения риска на соответствующие последствия с учетом роли финансовых рынков и институтов, носит название…

а) величина риска;

б) анализ и идентификация риска;

в) уклонение от риска;

г) мониторинг.

3. Готовность или неготовность лица или организации рисковать для принятия управленческих решений, некоторые организации берут на себя риск, в то время как другие его избегают; одни компании рискуют потерять очень много денег ради шанса получить их еще больше, другие компании не идут на риски, связанные с финансовыми потерями, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании называется…

а) толерантность к риску;

б) анализ и идентификация риска;

в) уклонение от риска;

г) риск производственно-хозяйственной деятельности.

4. Выявление рисков для принятия управленческих решений, способных повлиять на проект, и документальное оформление их характеристик; итеративный процесс, который периодически повторяется на всем протяжении проекта, поскольку в рамках его жизненного цикла могут обнаруживаться новые риски, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании, это…

а) риск производственно- хозяйственной деятельности;

б) риск проекта;

в) идентификация рисков;

г) уклонение от риска.

5. Что определяет выгодность использования собственного капитала для финансирования проекта по сравнению с заемным в рамках методики оценки инвестиционных проектов:

а) отсутствие возвратного денежного потока;

б) более низкая стоимость;

в) возможность поэтапного финансирования проекта;

г) период оборота.

8.3. Типовые задания для оценки умений

Задание 1. Руководству предприятия необходимо провести анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, и сделать вывод, который в последующем повлечет за собой изменения в функционировании и развитии предприятий в пользу одной из альтернатив: создавать крупное производство, создавать малое предприятие или продать патент на новый продукт другому субъекту хозяйствования. Размер дохода, который организация может получить, зависит от состояния рынка- он может быть благоприятным либо неблагоприятным с вероятностью 0,5. Размеры ожидаемого финансового результата всех трех альтернатив отражены в таблице.

Задачу необходимо решать, используя критерий максимизации ожидаемого финансового результата. Задание.

1. Рассчитать ожидаемый финансовый результат по каждому действию предприятия.

2. Построить схему «дерева решений».

3. По результатам работы сделать выводы.
4. Исходные данные представлены в таблице.

Таблица

№ стратегии	Действие предприятия	Ожидаемый финансовый результат	
		Благоприятное состояние рынка	Неблагоприятное состояние рынка
1	Отдельное производство	400000	-340000
2	Реконструкция цеха	200000	-40000
3	Продажа	20000	20000

Задание 2. Имеются два варианта вложения капитала. Установлено, что при вложении капитала в мероприятие А получение прибыли в сумме 15 млн р. имеет вероятность 0,6, а в мероприятие В получение прибыли в сумме 20 млн р. – вероятность 0,4.

С целью обоснования эффективности реализуемых проектов и специфических рисков для принятия управленческих решений определите ожидаемое получение прибыли от вложения капитала (математическое ожидание) и рассмотрите вероятность наступления события объективным и субъективным методами.

Задание 3. Определите среднюю ожидаемую прибыль, ожидаемую стоимость информации при условиях определенности и неопределенности, а также стоимость полной информации для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании.

Если предприниматель стоит перед выбором, сколько ему закупить товара: 100 или 200 единиц. При закупке 100 единиц товара затраты составят 120 тыс. р. за единицу, а при закупке 200 единиц – 100 тыс. р. за единицу. Предприниматель данный товар будет продавать по 180 тыс. р. за единицу. Однако он не знает, будет ли спрос на него. Весь не проданный в срок товар может быть реализован только по цене 90 тыс. р. и менее. При продаже товара вероятность составляет «50 на 50», т.е. существует вероятность 0,5 для продажи 100 единиц товара и 0,5 для продажи 200 единиц товара.

8.4. Типовые задания для оценки навыков

Задание 1. Имеются два варианта инвестирования капитала в проект. Установлено, что при вложении капитала в проект А получение прибыли в сумме 15 тыс. руб. имеет вероятность 0,6; в проект Б – получение прибыли в сумме 20 тыс. руб. – 0,4. Необходимо определить, ожидаемую прибыль от вложения капитала с учетом финансового планирования и прогнозирования.

Задание 2. Если известно, что при анализе рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений были инвестированы средства в проект А и Б. В проекте А из 120 случаев прибыль 13 тыс. руб. была получена в 48 случаях (вероятность 0,4), прибыль 20 тыс. руб. – в 42 случаях (вероятность 0,35) и прибыль 12 тыс. руб. – в 30 случаях (вероятность 0,25).

Необходимо и определить среднее ожидаемое значение прибыли.

Задание 3. Определите среднюю ожидаемую прибыль, ожидаемую стоимость информации при условиях определенности и неопределенности, в том числе для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании, а также стоимость полной информации.

Если предприниматель стоит перед выбором, сколько ему закупить товара: 100 или 200 единиц. При закупке 100 единиц товара затраты составят 120 тыс. р. за единицу, а при закупке 200 единиц – 100 тыс. р. за единицу. Предприниматель данный товар будет продавать по 180 тыс. р. за единицу. Однако он не знает, будет ли спрос на него. Весь не проданный в срок товар может быть реализован только по цене 90 тыс. р. и менее. При продаже товара вероятность составляет «50 на 50», т.е. существует вероятность 0,5 для продажи 100 единиц товара и 0,5 для продажи 200 единиц товара.

9. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

9.1. Основная литература

1. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559736

2. Воронцовский, А. В. Оценка рисков : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 179 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02411-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562370

3. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560561

9.2. Дополнительная литература

1. Федотова, М. А. Проектное финансирование и анализ : учебник для вузов / М. А. Федотова, И. А. Никонова, Н. А. Лысова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 144 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09860-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560163

2. Алексеева, М. Б. Анализ инновационной деятельности : учебник и практикум для вузов / М. Б. Алексеева, П. П. Ветренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 337 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14499-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560646

3. Проектное управление в органах власти : учебник для вузов / ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18461-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/566860

10. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. http://biblioclub.ru – ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
2. https://urait.ru – ЭБС «Образовательная платформа Юрайт»

3. https://elibrary.ru/org_titles.asp?orgsid=14364 – научная электронная библиотека (НЭБ) «eLIBRARY.RU»

4. https://student2.consultant.ru/ – онлайн-версия Консультант Плюс: Студент информационной справочной системы «Консультант Плюс»

5. https://uisrussia.msu.ru / – Университетская информационная система РОССИЯ

6. http://www.inion.ru7.https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/PMBOK - сайт Института научной информации по общественным наукам РАН - основополагающие стандарты PMBOK

7. https://innovations.ru - медиаплатформа для изучения инноваций

8. http://economicus.ru – экономический портал, где представлены работы и биографии известных экономистов, профессиональный каталог экономических ресурсов Интернет, экономическая конференция, учебно-методические материалы для преподающих и изучающих экономику, подборка словарей, энциклопедий, справочников по самым разнообразным областям экономики, наиболее полное собрание лекций по экономической теории.

9. http://ecsocman.hse.ru – Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент»

Лицензионное программное обеспечение:

- Windows (зарубежное, возмездное);
- MS Office (зарубежное, возмездное);
- Adobe Acrobat Reader (зарубежное, свободно распространяемое);
- КонсультантПлюс: «КонсультантПлюс: Студент» (российское, свободно распространяемое);
- 7-zip – архиватор (зарубежное, свободно распространяемое);
- Comodo Internet Security (зарубежное, свободно распространяемое).

11. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

Организация образовательного процесса регламентируется учебным планом и расписанием учебных занятий. Язык обучения (преподавания) – русский.

При формировании своей индивидуальной образовательной траектории обучающийся имеет право на перезачет соответствующих дисциплин и профессиональных модулей, освоенных в процессе предшествующего обучения, который освобождает обучающегося от необходимости их повторного освоения.

Образовательные технологии

Учебный процесс при преподавании курса основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий. Традиционные образовательные технологии представлены занятиями семинарского и лекционного типа. Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

Занятия лекционного типа

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов учебного плана.

На первой лекции лектор обязан предупредить студентов, применительно к какому базовому учебнику (учебникам, учебным пособиям) будет прочитан курс.

Лекционный курс должен давать наибольший объем информации и обеспечивать более глубокое понимание учебных вопросов при значительно меньшей затрате времени, чем это требуется большинству студентов на самостоятельное изучение материала.

Занятия семинарского типа

Семинарские (практические) занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы.

Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование студентов по соответствующим темам курса.

Активность на практических занятиях оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Доклады и оппонирование докладов проверяют степень владения теоретическим материалом, а также корректность и строгость рассуждений.

Оценивание практических заданий входит в накопленную оценку.

Самостоятельная работа обучающихся

Самостоятельная работа студентов – это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Цели самостоятельной работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности студентов, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений и академических навыков.
- Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, уровня сложности, конкретной тематики.

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения.

Перед выполнением обучающимися самостоятельной работы преподаватель может проводить инструктаж по выполнению задания. В инструктаж включается:

- цель и содержание задания;
- сроки выполнения;
- ориентировочный объем работы;
- основные требования к результатам работы и критерии оценки;
- возможные типичные ошибки при выполнении.

Инструктаж проводится преподавателем за счет объема времени, отведенного на изучение дисциплины.

Контроль результатов самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Студенты должны подходить к самостоятельной работе как к наиважнейшему средству закрепления и развития теоретических знаний, выработке единства взглядов на

отдельные вопросы курса, приобретения определенных навыков и использования профессиональной литературы.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- просматривать основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- изучить рекомендованную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях;
- использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств;
- выполнять домашние задания по указанию преподавателя.

Рекомендации по обучению инвалидов и лиц с ОВЗ

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ОВЗ может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования инвалидами и лицами с ОВЗ.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Медиаматериалы также следует использовать и адаптировать с учетом индивидуальных особенностей обучения инвалидов и лиц с ОВЗ.

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам инвалидов и лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов и лиц с ОВЗ устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для инвалидов и лиц с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью и лицам с ОВЗ увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью и лиц с ОВЗ процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Учебная аудитория, предназначенная для проведения учебных занятий, предусмотренных настоящей рабочей программой дисциплины, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, в состав которых входят: комплекты специализированной учебной мебели, доска классная, мультимедийный проектор, экран, компьютер с установленным лицензионным программным обеспечением, с выходом в сеть «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся – аудитория, оснащенная следующим оборудованием и техническими средствами: специализированная мебель для преподавателя и обучающихся, доска учебная, мультимедийный проектор, экран, звуковые колонки, компьютер (ноутбук), персональные компьютеры для работы обучающихся с установленным лицензионным программным обеспечением, с выходом в сеть «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду.