

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Хабаровский государственный университет экономики и права»
Кафедра экономики предприятия и менеджмента

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Учебно-методическое пособие по выполнению курсовой работы для студентов,
обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент»
профиля «Управление бизнесом» заочной формы обучения с использованием
дистанционных технологий

Хабаровск 2019

ББК У 9 (2) 29

X 12

Управление проектами : учебно-методическое пособие по выполнению курсовой работы для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиля «Управление бизнесом» заочной формы обучения с использованием дистанционных технологий / сост. канд. экон. наук Л. В. Бирюкова, Л. А. Дронова, канд. экон. наук Т. В. Ковалева. – Хабаровск, 2019. – 20 с.

Содержание

1 Программа дисциплины.....	4
2 Методические указания по выполнению курсовой работы.....	7
3 Рекомендуемые структурные элементы проекта.....	8
4 Примерная тематика курсовых работ.....	18
Библиографический список.....	19

1 Программа дисциплины

Тема 1. Сущность и основные категории управления проектами

Понятие проекта, признаки проекта, отличие проекта и процесса, классификации проектов. Жизненный цикл проекта. Институты и стандарты управления проектами. Функции управления проектами. Понятие управления проектом. Подсистемы управления проектами.

Тема 2. Деловое проектирование. Бизнес-планирование

Инициирование проекта. Разработка концепции проекта. Задачи стадии запуска проекта. Понятие деловой идеи. Способы фиксации. Бизнес-план: понятие, особенности, задачи, объекты, субъекты, цели, этапы. Состав и характеристика разделов бизнес-плана

Тема 3. Организационные формы и структуры управления проектами

Участники проекта. Основные формы взаимоотношений между участниками проекта. Традиционная. Промежуточная схема «под ключ». Целостная схема «под ключ». Модифицированная схема «под ключ». Проектная схема. Основные организационные структуры проекта в зависимости от влияния системы взаимодействия участников проекта. Выделенная. Управление по проектам. Всеобщее управление проектами. Двойственная структура. Сложная структура. Основные организационные структуры проекта в зависимости от содержания проекта. Функциональная. Дивизиональная. Проектно-целевая. Матричная. Последовательность разработки и создания организационных структур. Сравнительная характеристика организационных форм и структур.

Тема 4. Команда проекта

Понятие команды проекта. Понятие командного синергизма и эффективность команды. Условия организации эффективно работающей команды проекта. Пять стадий модели развития команды. Процесс создание проектной команды. Набор персонала для работы над проектом. Проведение проектных совещаний. Установление основных правил работы в команде. Формирование облика команды. Разработка общей стратегии. Управление системой поощрения. Управляющий проектом. Функции управляющего проектом

Тема 5. Разработка плана проекта

Понятие плана проекта. Процессы и процедуры планирования проекта. План проекта. План проектного менеджмента. Основные и вспомогательные процессы

планирования. Этапы разработки плана проекта. Разработка технического задания. Расстановка приоритетов. Структурирование работ по этапам. Объединение структуры распределения работ по этапам с матрицей ответственности. Кодирование работ для обработки в информационной системе.

Тема 6. Сетевые графики

Основные понятия сетевых графиков. Конструирование сетевого графика проекта. Терминология. Правила построения. Принципы построения. Процесс расчета параметров сетевого графика. Прямой и обратный анализ. Определение резервов времени. Критический путь. Календарные графики выполнения работ.

Тема 7. Календарное планирование ресурсов

Понятие планирование ресурсов по проекту. Методы планирования. Ограничения по ресурсному обеспечению проекта. Ограниченный по времени проект. Проект, ограниченный по количеству ресурсов. Выгоды календарного планирования ресурсов. Распределение работ по проекту. Матрица ответственности по проекту. Календарное планирование использования ресурсов нескольких проектов. Проблемы, с которыми сталкиваются руководители при управлении графиками ресурсов мультипроекта.

Тема 8. Управление стоимостью и финансированием проекта

Стоимость проекта. Подходы к оценке стоимости проекта. Бюджет проекта. Классификация бюджетов. Смета проекта. Этапы финансирования проекта. Источники финансирования проекта. Схемы финансирования. Проектное финансирование. Государственное финансирование. Венчурное финансирование. Эффект и эффективность проекта. Расчет показателей оценки экономической эффективности проекта. Дисконтирование. Чистая текущая стоимость NPV. Индекс рентабельности инвестиций PI. Дисконтированный срок окупаемости инвестиций DPP. Внутренняя норма доходности IRR. Критерии качественной оценки эффективности проекта.

Тема 9. Управление рисками проекта

Определение риска, причины возникновения, классификации рисков, особенности проектных рисков. Процесс управления рисками. Планирование управления рисками. Идентификация рисков. Качественная оценка рисков и условий их возникновения с целью определения их влияния на успех проекта. Количественная оценка вероятности возникновения и влияния последствий

рисков на проект. Планирование реагирования на риски. Мониторинг и контроль рисков. Методы анализа рисков. Качественные и количественные методы. Методы снижения рисков. Диверсификация. Резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов. Страхование рисков.

Тема 10. Контроль реализации проекта. Управление изменениями. Завершение проекта

Контроль проекта, цель, задачи, требования к контролю. Принципы построения эффективной системы контроля. Процессы контроля: отслеживания фактического состояния работ (мониторинг), анализа результатов, измерения прогресса, проведение корректирующих действий для достижения целей проекта. Методы контроля. Процесс управления изменениями в проекте. Причины внесения изменений. Виды изменений. Этапы внесения изменений.

Закрытие проекта. Цель, основные мероприятия при закрытии проекта. Завершение процедур проекта. Документальное оформление. Проверка финансовой отчетности. Паспортизация. Эксплуатационные испытания. Приемка-сдача. Гарантированное обслуживание.

Тема 11. Управление качеством проекта

Основные принципы управления качеством проекта. Ключевые аспекты управления качеством. Международные стандарты. Принципы TQM. Процесс управления качеством проекта: планирование качества, обеспечение качества; контроль качества. Методы менеджмента качества: контрольные листки; причинно-следственная диаграмма (диаграмма Исикавы); гистограммы; диаграммы разброса; анализ Парето; стратификация; контрольные карты. Современные системы управления качеством. Бережливое производство. Методы и инструменты бережливого производства.

Тема 12. Управление портфелем проектов

Понятие «портфель проектов». Причины формирования портфеля, синергетические эффекты. Последовательности принятия решений при оценке проектов на включения в портфель проектов.

Модели выбора проектов: экспертные оценки, экономические показатели, модели распределения капитальных вложений. Матрица выбора проектов. Пузырьковая диаграмма «риск/отдача».

Проектный офис. Понятие, общие черты, цели создания. Задачи проектного офиса. Функции проектного офиса. Этапы создания проектного офиса.

2 Методические рекомендации по написанию курсовой работы

В соответствии с учебным планом каждый студент направления «Менеджмент» (профили «Управление бизнесом», «Международный менеджмент»), должен выполнить курсовую работу по дисциплине «Управление проектами».

Курсовая работа – это результат проработки учебного материала, ознакомления с практикой разработки бизнес-проектов российскими предприятиями и анализа этой практики.

В процессе подготовки и выполнения курсовой работы необходимо познакомиться с программой дисциплины, изучить рекомендуемую литературу, методические и инструктивные материалы, касающиеся вопросов управления проектами в различных отраслях народного хозяйства и секторах экономики.

При оформлении курсовой работы следует руководствоваться учебно-методическим пособием: Научные работы Т. С. Бойко, Ю. В. Рожков. – Хабаровск : РИЦ ХГАЭП, 2014. – 76 с.

Выбор темы курсовой работы студентом осуществляется самостоятельно. В п. 4 настоящего пособия предложена примерная тематика курсовых работ. По согласованию с руководителем курсовой работы студент может самостоятельно сформулировать тему курсовой работы.

Выполнение курсовой работы предусматривает собой разработку бизнес-проекта и описание механизмов управления им.

Тематика проектов:

- предпринимательский проект (вновь создаваемая бизнес - организация);
- социальное предпринимательство (нацелено на решение конкретных социальных проблем города, региона: культурные традиции, помощь незащищенным группам населения, образование, ответственное отношение к ресурсам, экология, развитие института семьи, спорт, здоровье);
- проект по отдельному виду деятельности (маркетинговый, логистический, социально-экономический...);
- образовательный проект;
- event - проект (мероприятие, событие).

Критерии выбора объекта для проекта:

- уникальность идеи или выполнения проекта;
- своевременность, актуальность;

- направленность на получение прибыли;
- направленность на удовлетворение рыночных потребностей;
- инновационность проекта;
- инициатива, самостоятельность;
- рискованность проекта;
- возможность тиражируемости проекта;
- самоокупаемость и финансовая устойчивость.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» для подготовки курсовой работы:

- Ассоциация управления проектами «СОВНЕТ». URL: <http://www.sovnet.ru>.
- Международная Ассоциация Управления Проектами (IPMA). URL: <http://ipma.ch>.
- Информационно-аналитический журнал «Управление проектами». URL: <http://www.pmmagazine.ru>.
- Интернет-портал «Управление проектами». URL: <http://forPM.ru>
- Интернет портал «Управление производством». URL: <http://www.up-pro.ru>.
- Интернет-проект «Корпоративный менеджмент». URL: <http://www.cfin.ru>.

3 Рекомендуемые структурные элементы проекта

1. Резюме проекта, подчеркивающее значимость и привлекательность проекта. Раздел предполагает лаконичное отображение сути предложения и всех ключевых данных бизнес-проекта. Цель создания этого раздела заключается в удержании внимания потенциального инвестора, от его содержания зависит, будет ли уделено проекту внимание. В резюме необходимо включить следующую информацию: краткое описание идеи бизнеса; данные о ее своевременности на рынке; география влияния; срок реализации и окупаемости проекта и уровень его доходности; факторы, обеспечивающие ожидаемый уровень дохода, конкурентоспособность, жизненный цикл продукта.

2. Основная идея проекта и описание реализации. Данный раздел документа посвящен описанию идеи бизнеса, краткому изложению ее характеристик и реализации, описанию жизненного цикла продукта, а также возможности создания дополнительных ассортиментных линеек продукции, сегментированию основного предложения и прогнозам видоизменения продукта вместе с развитием рынка.

В этом разделе необходимо дать чёткое определение и описание тех видов продукции (услуг), которые будут предложены на рынок, сделав акцент на тех преимуществах, которые эта продукция несёт потенциальным покупателям. Следует указать некоторые аспекты технологии, необходимой для производства продукции, детальная информация технологического процесса может быть дана в приложении.

Важно подчеркнуть уникальность или отличительные особенности продукции и услуг. Это может быть выражено в разной форме: новая технология, качество товара, низкая себестоимость или какое-то особенное достоинство, удовлетворяющее запросам покупателей. Также необходимо подчеркнуть возможность совершенствования данной продукции.

При наличии, следует описать имеющиеся патенты или авторские права на изобретение или технологию, а также указать другие причины, которые могли бы воспрепятствовать вторжению конкурентов на рынок. Например, эксклюзивные права на распространение или торговые марки.

3. Форма организации бизнеса. В данном разделе следует обосновать выбор организационно-правовой формы (ИП, ООО, АО и др.) и системы налогообложения бизнеса.

Указать что необходимо для государственной регистрации бизнеса, правовое поле деятельности.

Пример правового поля для предприятия общественного питания:

Деятельность проекта должна соответствовать санитарно-эпидемиологическим требованиям к предприятиям общественного питания (СП 2.3.6.1079-01), пункт 16: Требования к временным организациям общественного питания быстрого обслуживания.

Поставщики должны быть аккуратными, пунктуальными и надежными. На всю поставляемую продукцию у них должен быть действующий сертификат.

Должны быть:

а) документы на все оборудование (сертификаты соответствия, спецификации, таможенные документы – если оборудование ввозили из-за рубежа), договора поставок, товарные накладные;

б) договора аренды и совместного использования санузлами (для ТЦ, кинотеатров и т.п.);

в) договор на утилизацию отходов или использование мусорного контейнера, пользование канализацией;

г) санитарные книжки у всех ваших работников, кто работает с продуктами;

д) сертификаты на все ваши продукты и ингредиенты, включая воду.

После получения всех необходимых документов, необходимо встать на учет в ФНС, Роспотребнадзоре, получить разрешение от СЭС, уведомить другие необходимые службы (в зависимости от региона проживания правила различаются).

Система налогообложения:

– общий режим налогообложения;

– специальный режим налогообложения (упрощенная система, налог на вмененный доход, патентная система)

4. *Местоположение, участок и окружающая среда.* В данном разделе указывается предварительный выбор места расположения, в том числе расчет стоимости аренды помещения или земельного участка.

5. *Окружение проекта.* Необходимо указать участников проекта, группы заинтересованных сторон.

Участники проекта – физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта.

Команда проекта – специфическая организационная структура, совокупность физических и юридических лиц и их групп, объединенных целевым образом для осуществления проекта. Создается на период осуществления проекта. Главная задача команды проекта заключается в осуществлении функций координации действий и согласование интересов всех участников проекта для достижения целей проекта.

В данном разделе должны быть указаны:

а) инвестор и иные основные участники проекта;

б) роли и порядок их взаимодействия в ходе реализации проекта;

в) причины, формирующие заинтересованность участника в реализации проекта;

г) наличие опыта работы в отрасли;

д) иная существенная информация об основных участниках проекта.

6. *Аналитика рынка.* Этот раздел бизнес-плана отражает актуальную информацию об отрасли, рынке, потребителе, рисках и пути развития:

– общая информация об отрасли, динамика развития, емкость, выраженная в финансовых показателях, тенденции и перспективы рынка;

– конъюнктура рынка, наиболее крупные игроки, их характерные черты и приоритеты в работе; доли рынка, определение конкурентных характеристик собственного продукта;

– создание портрета потребителя; мотивов, которыми он будет руководствоваться при покупке; основные ценности и якорные моменты, которые можно использовать для привлечения потребителей;

– определение наиболее продуктивных рынков сбыта (продвижения) и каналов продаж;

– выявление наиболее вероятных рисков в отрасли и пути их преодоления, перечень альтернативных решений.

В данном разделе рекомендуется дать справку по последним новинкам, перечислить потенциальных конкурентов, указать их сильные и слабые стороны. Необходимо также оценить прогнозы развития данной отрасли и обосновать ответ на вопрос - на какого именно потребителя рассчитаны товары или услуги проекта.

7. Маркетинговый план. Маркетинговый план включает в себя: схему вывода продукта на рынок; стратегию роста продаж; принципы ценообразования; каналы продаж и систему сбыта; тактику рекламной поддержки; связи с общественностью. В этом разделе необходимо показать, почему клиенты будут покупать продукцию. В нем описывается, каким образом предполагается продавать новый товар или услугу, какую за него назначить цену и как проводить рекламную политику. Конкретные детали маркетинговой стратегии затрагивают маркетинговую расстановку (обеспечение конкурентоспособности продукции), ценовую политику, торговую политику, рекламу и рекламный бюджет.

8. Операционные планы: производственный, административно-организационный планы. В этом разделе должны быть описаны все производственные и управленческие рабочие процессы: связанные с помещениями, их расположением, оборудованием, персоналом.

Производственный план

Если создаваемое предприятие относится к категории производственных, то необходимо полное описание производственного процесса: как организована система выпуска продукции и как осуществляется контроль над производственными процессами, каким образом будут контролироваться основные элементы, входящие в стоимость продукции. Если часть операций

предполагается поручить субподрядчикам, следует дать о них сведения, причины, по которым они были выбраны, цены, планируемые контракты. По тем операциям, которые предполагается выполнить собственными силами, необходимо дать схему производственных потоков, список оборудования, сырья и материалов, их ориентировочную стоимость, список оборудования, который может понадобиться в будущем.

Если проект относится к сфере услуг (проект по отдельному виду деятельности (маркетинговый, логистический, социально-экономический) или образовательный проект, а так же event-проект (мероприятие, событие), то необходимо описать бизнес-процессы оказания услуг или проведения мероприятия, события. Охарактеризовать основные внешние связи их согласованность, схему информационных потоков, список оборудования, сырья и материалов, их ориентировочную стоимость, список оборудования, который может понадобиться в будущем.

В целом производственный план – это расписанный по технологическим процессам алгоритм создания продукта от вовлечения в производство сырья до поступления продукта проекта в массовую продажу.

Производственный план включает список основных партнеров, поставщиков, перечень оборудования и условия его обновления. Также в производственный план включается план снабжения проекта (объемы поставок, перечень поставщиков, цены, условия поставок).

Подготовка производства требует выполнения следующих мероприятий:

- расходы на организацию предприятия;
- закупка основного оборудования;
- доставка, монтаж, наладка основного оборудования;
- проводка необходимой электросети, водоснабжения, канализации, вентиляции;
- закупка вспомогательного оборудования и инструментов;
- закупка основных и расходных материалов на запускной и наладочный период;
- закупка офисного оборудования, мебели и др. принадлежностей;
- расходы на бытовые принадлежности для персонала;
- непредвиденные расходы, связанные с налаживанием нового производства.

Закупка основного и вспомогательного оборудования рекомендуется проводить параллельно с организационной работой по оформлению предприятия

(его регистрации, получение лицензии, утверждение квоты и других мероприятий). Закупленное основное и вспомогательное оборудование будет сразу монтироваться на подготовленные площадки. Сроки, предусматриваемые на этот предзапускной период, можно предварительно оценить в 1 месяц, причем большая часть этой работы ляжет на коллектив инициативной группы, а также по возможности и будущих партнеров-инвесторов.

Раздел заканчивается расчётом:

- 1) единовременных затрат;
- 2) себестоимости единицы продукта или услуги (рекомендуется разделять постоянные и переменные затраты и максимально детализировать их);
- 3) цены одного изделия:

$$Ц = С \text{ перем} + С \text{ пост} + R, \quad (1)$$

где Ц – цена 1 изделия, руб.;

С перем – переменные затраты на 1 изделие, руб.;

С пост – постоянные затраты, руб.;

R – рентабельность, руб.

- 4) прогнозного объёма продаж;

5) точки безубыточности. Точка безубыточности – это такой объём производства, при котором доход от продаж равен производственным затратам. Точка безубыточности служит порогом между убыточностью и прибыльностью.

$$\text{Точка безубыточности} = С \text{ пост} / (Ц - С \text{ перем}), \quad (2)$$

где С пост – общая сумма постоянных расходов в месяц, руб.

Ц – цена 1 изделия, руб.

С перем. – переменные затраты на 1 изделие, руб.

Административно-организационный план

Административно-организационный план характеризует структуру функционирования бизнеса, которая должна быть описана в бизнес-процессах, лицах и мероприятиях. Он содержит штатное расписание с расчётом заработной платы сотрудников и зонами их ответственности, детализированные схемы взаимодействия отделов, организационную структуру проекта.

9. *Финансовый план.* Данный раздел содержит всю информацию о доходах и расходах проекта с учетом ранее представленной маркетинговой стратегии развития и внутренних затрат. Основные показатели финансового плана: объём продаж, прибыль, оборот капитала, себестоимость и т.д. Финансовый план составляется на 3-5 лет и включает в себя:

- план доходов и расходов;
- план денежных поступлений и выплат;
- балансовый план на первый год;
- оценка эффективности проекта.

При составлении финансового плана анализируется состояние потока реальных денег (потока наличности), устойчивость предприятия, источники формирования средств проекта и оценку эффективности их использования.

10. *Оценка эффективности проекта.* Оценка эффективности проекта предусматривает выполнение:

– финансовой оценки (ликвидность, платёжеспособность, отчет о прибыли, отчет о движении денежных средств, баланс, коэффициенты финансовой оценки)

– экономической оценки (срок окупаемости, оценка способности проекта сохранить покупательную ценность вложенных средств и обеспечить их прирост)

Расчет срока окупаемости проекта осуществляется на основе дисконтированных оценок:

- чистой текущей стоимости – NPV (Net Present Value);
- индекса рентабельности инвестиций – PI (Profitability Index);
- дисконтированного срока окупаемости инвестиций – DPP (Discounted Payback Period).

1) чистая текущая стоимость (NPV) – это разница между суммой денежных поступлений от реализации проекта, приведённых к нулевому моменту времени, и суммой дисконтированных затрат, необходимых для реализации этого проекта.

Дисконтирование – это процесс приведения будущей стоимости денежных средств к настоящему времени (к нулевому периоду расчета проекта)

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} - IC, \quad (3)$$

Где: CF (cash flow) – денежный поток, (поступление денежных средств за

вычетом затрат периода), руб.

IC – первоначальные инвестиции, руб.

r – ставка дисконтирования (ожидаемая прибыльность), %.

Если $NPV > 0$, то проект следует принять к реализации;

$NPV < 0$, то проект следует отвергнуть;

$NPV = 0$, то проект ни прибыльный, ни убыточный.

При прогнозировании доходов по годам необходимо по возможности учитывать все виды поступлений как производственного, так и непроизводственного характера, которые могут быть связаны с данным проектом;

2) индекс рентабельности инвестиций (PI). Этот метод оценки проекта является следствием метода чистой приведённой стоимости и рассчитывается по формуле:

$$PI = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} / IC. \quad (4)$$

Очевидно, что если $PI > 1$, то проект можно принять к реализации;

$PI < 1$, то проект следует отвергнуть;

$PI = 1$, то проект ни прибыльный, ни убыточный;

3) дисконтированный срок окупаемости инвестиций (DPP). Он определяет количество лет, в течение которых окупятся первоначальные инвестиции. Алгоритм расчёта показателя зависит от равномерности распределения прогнозируемых доходов на вложенные инвестиции. Если чистые денежные потоки распределены по годам равномерно, то срок окупаемости рассчитывается делением единовременных инвестиционных затрат на величину среднегодового денежного потока, обусловленного ими. Если чистые денежные потоки по годам распределены неравномерно, то срок окупаемости рассчитывается прямым подсчетом числа лет, в течение которых инвестиция будет погашена (метод расчёта кумулятивного чистого денежного потока).

$$DPP = n(\min), \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} \geq IC. \quad (5)$$

4) внутренняя норма доходности (IRR). Её можно рассматривать как наивысшую ставку процента, которую может заплатить заёмщик без ущерба для

своего финансового положения, если все средства для реализации инвестиционного проекта являются заёмными. Она показывает «запас прочности» проекта по отношению к выбранной процентной ставке. Значение внутренней нормы доходности может трактоваться как нижний гарантированный уровень прибыльности инвестиционного проекта. Показатель определяет допустимый уровень процентной ставки, превышение которого делает проект убыточным

$$IRR = r_1 + \frac{NPV_{r_1}}{NPV_{r_1} - NPV_{r_2}} \times (r_2 - r_1) \quad (6)$$

Если $IRR > CC$, то проект можно принять к реализации;

$IRR < CC$, то проект следует отвергнуть;

$IRR = CC$, то проект ни прибыльный, ни убыточный.

Экономическая эффективность производственной деятельности – это результативность производственной деятельности, соотношение между результатами хозяйственной деятельности и затратами на ее осуществление

В качестве результатов хозяйственной деятельности выступает: объём продаж, выручка (В), валовая прибыль (ВП), чистая прибыль (ЧП).

Валовая (балансовая) прибыль – прибыль до налогообложения. Чистая прибыль – прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия после уплаты налога на прибыль. В качестве затрат хозяйственной деятельности выступает сумма постоянных и переменных затрат.

Показателями эффективности являются показатели рентабельности:

$$R \text{ продукции (ВП)} = \text{ВП} / \text{затраты} \times 100\%. \quad (7)$$

$$R \text{ продукции (ЧП)} = \text{ЧП} / \text{затраты} \times 100\%. \quad (8)$$

$$R \text{ продаж} = \text{ВП} / \text{В} \times 100\%. \quad (9)$$

11. Стратегия финансирования. В данном разделе необходимо представить следующую информацию:

- сколько нужно средств для реализации проекта?;
- откуда намечаются поступления средств?;
- какую долю средств планируется получить в форме кредита?;
- на какие цели будут израсходованы средства?;
- когда можно ожидать возврат денежных средств, первую прибыль?;
- провести расчёт прибыльности инвестиций.

12. Перечень рисков проекта. Необходимо привести все те риски, которые реальны для данной отрасли и выявлены в SWOT- анализе рынка. В отношении

каждого из них должна быть создана таблица альтернативных стратегий, направленных на преодоление барьеров, рисков, форс-мажорных обстоятельств. Раздел должен содержать типы, описание основных рисков по проекту, их оценку (качественную оценку величины риска и/или количественную оценку вероятности реализации риска и степени потенциального ущерба), способы управления рисками (их снижения, распределения между участниками) и предлагаемые гарантии инвесторам.

13. Этапы реализации проекта. В этом разделе должна быть представлена последовательность действий по разработке и реализации проекта (календарное осуществление принятых решений). Календарный график производства работ может выглядеть как таблица, в которой отображены виды работ, их объёмы и сроки выполнения.

Кроме того, на графике должна быть наглядно показана последовательность выполнения работ, привязанная к конкретным датам (или просто длительность выполнения различных видов работ – для типовых проектов). Чаще всего этот документ так же содержит информацию о необходимых на каждом этапе ресурсах: основных материалах, технике и персонале.

Таблица – График реализации проекта (пример таблицы)

Работы по проекту	Предшествующая работа	Длительность, дни	Стоимость работ, тыс. руб.
А: Принятие окончательного решения о покупке автомобиля			
В: Поиск потенциального покупателя имеющегося автомобиля			
С: Составление списка желаемых моделей машин			

В данном разделе необходимо представить сетевой график, рассчитать его параметры, определить критический путь. Критический путь – путь сетевого графика с максимальной длиной и нулевыми резервами.

4 Примерная тематика курсовых работ

1. Бизнес-идея – интеллектуальная основа бизнес-проекта.
2. Бизнес-модель как концептуальная основа бизнес-проекта.
3. Бизнес-план как прединвестиционный этап бизнес-проекта.
4. Бизнес-планирование как инструмент экономического обоснования инвестиционных проектов.
5. Бизнес-проект и его влияние на деловую активность компании.
6. Бизнес-проект как инновационный замысел.
7. Документационное обеспечение управления проектом.
8. Инструментарий бизнес-планирования : показатели, процедуры расчета, методы анализа и оценки.
9. Концепция бизнес-планирования : принципы, пределы, горизонты.
10. Концепция жизненного цикла проекта и ее использование в управлении.
11. Методическое и организационное обеспечение проектного управления.
12. Методологические основы проектного управления.
13. Методы управления проектами и области их применения.
14. Организация проектного финансирования.
15. Оценка эффективности инвестиционного бизнес-проекта.
16. Продвижение проекта на рынок интеллектуальной собственности.
17. Проект как объект управления.
18. Проектное планирование: сущность, содержание, методы, организация.
19. Проектное финансирование: источники, методы, формы.
20. Процесс бизнес-планирования и его основные участники.
21. Разработка бизнес-проекта создания новых предпринимательских структур и плана управления проектом.
22. Социальные последствия реализации проекта, особенности учета в оценке эффективности.
23. Технология продвижения бизнес-проекта и поиска инвесторов.
24. Управление проектами и его роль в современном менеджменте.
25. Экономическая эффективность проекта и методы ее оценки.

Библиографический список

1. Бизнес-планирование : учебник / под ред. проф. Т. Г. Попадюк, проф. В. Я. Горфинкеля. – М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. – 296 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1003291>.
2. Зуб А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 422 с. – Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/1861931D-572A-478F-A685-7678D25A960E.
3. Кузнецова Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для бакалавриата и магистратуры / Е. В. Кузнецова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 177 с. – Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/98D7B5CA-7277-4933-8896-46867900D6A4.
4. Разработка бизнес-плана проекта : учеб. пособие / Т. С. Бронникова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 215 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1001318>.
5. Романова М. В. Управление проектами : учебное пособие / М. В. Романова. – М. : ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2014. – 256 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=417954>.
6. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г. А. Поташева. – М. : НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 224 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/504494>.
7. Управление проектами : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общ. ред. Е. М. Роговой. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 383 с. – Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/5F98CEF0-30CD-4CE7-990E-23444415C9ED.
8. Управление проектами от А до Я / Ньютон Р., – 7-е изд. – М. : Альпина Пабл., 2016. – 180 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/926069>.
9. Управление проектами : учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 208 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/983557>.

Учебно-методическое издание

Бирюкова Лариса Викторовна

Дронова Любовь Аркадьевна

Ковалева Татьяна Викторовна

Управление проектами

Учебно-методическое пособие по выполнению курсовой работы для студентов,
обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент»
профиля «Управление бизнесом» заочной формы обучения с использованием
дистанционных технологий

В авторской редакции
