

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

Экономический факультет, отделение национальной экономики

*(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))*

---

Кафедра Национальной экономики

*(наименование кафедры)*

---

**УТВЕРЖДЕНА**

решением кафедры \_\_\_\_\_

Протокол от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_ г.

№ \_\_\_\_\_

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.06 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В МЕДИА-ИНДУСТРИИ**

---

направление подготовки

**38.04.01 Экономика**

*(код, наименование направления подготовки)*

---

**Экономика медиа-индустрии и сферы развлечений**

*(направленность (профиль))*

---

**бакалавр**

*(квалификация)*

---

**очная, очно-заочная**

*(формы обучения)*

---

Год набора 2017г.

Москва, 2017

## **Автор—составитель:**

Любецкий В.В., к.и.н., доцент

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность)*

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность)*

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность)*

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность)*

Кафедра национальной экономики

*(наименование кафедры)*

*(наименование кафедры)*

*(наименование кафедры)*

*(наименование кафедры)*

## **Заведующий кафедрой**

Национальной экономики

*(наименование кафедры)*

Казарян М.А., д.э.н., доцент

*(ученая степень и(или) ученое звание )*

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы .....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы .....	6
3. Содержание и структура дисциплины (модуля).....	7
4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине .....	9
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	48
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	50
6.1. Основная литература.....	50
6.2. Дополнительная литература.....	50
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	50
6.4. Нормативные правовые документы.....	51
6.5. Интернет-ресурсы.....	51
6.6. Иные источники.....	51
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	51

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

## 1.1. Цели и задачи дисциплины

Дисциплина Б1.В.06 «Управление проектами в медиа-индустрии» имеет своей целью способствовать формированию у обучающихся универсальных компетенций в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки магистров 38.04.01 «Экономика» с учетом специфики направленности программы – «Экономика медиа-индустрии и сферы развлечений».

Задачами освоения учебной дисциплины «Управление проектами в медиа-индустрии» являются:

- формирование у магистров навыков разработки и обоснования концепции проекта в медиа-индустрии;
- получение магистрами углубленных представлений о принципах и методах управления проектами в медиа-индустрии;
- формирование навыков прогнозирования ограничений проектов и моделирования управляемых параметров проектов;
- формирование у магистров навыков расчетов основных параметров проекта в медиа-индустрии.

Дисциплина «Управление проектами в медиа-индустрии» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа их формирования:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ДПК-1	Способен анализировать результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятий медиа-сферы и индустрии развлечений и разрабатывать прогноз их основных экономических показателей	ДПК-1.3.2.	Способность разрабатывать прогноз их основных экономических показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятий медиа-сферы и индустрии развлечений
ДПК-2	Способность руководить предприятиями медиа-сферы и индустрии развлечений и занимать руководящие должности в их административных подразделениях, разрабатывать и обосновывать управленческие решения по их функционированию и развитию	ДПК-2.3.2	Способность разрабатывать и обосновывать управленческие решения по функционированию и развитию предприятий медиа-сферы и индустрии развлечений

ДПК-3	Способность анализировать состояние медиа-рынка и рынка индустрии развлечений на микро, макро и мезо уровнях	ДПК-3.3.3	Способность анализировать финансовую отчётность с целью определения конкурентных форм ведения бизнеса на медиа-рынке и рынке индустрии развлечений
-------	--	-----------	--

## 1.2 Планируемые результаты обучения по дисциплине «Управление проектами в медиа-индустрии»

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Код этапа освоения компетенции	Результат обучения
ДПК 1.3.2	<p><b>Знание:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- статистических методов анализа и обработки статистической информации для прогнозирования основных показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятий медиа-сферы и индустрии развлечений;</li> <li>- методики прогнозирования основных показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятий медиа-сферы и индустрии развлечений.</li> </ul> <p><b>Умение:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проводить сбор и обобщение первичных статистических данных с целью количественного прогнозирования основных показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятий медиа-сферы и индустрии развлечений;</li> <li>- анализировать статистическую отчётность с целью количественного прогнозирования основных показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятий медиа-сферы и индустрии развлечений.</li> </ul> <p><b>Владение:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками выбора инструментальных средств для обработки данных о показателях финансово-хозяйственной деятельности предприятий медиа-сферы и индустрии развлечений в соответствии с поставленной задачей;</li> <li>- навыков анализа результаты расчетов и обоснования полученных выводов при прогнозировании основных показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятий медиа-сферы и индустрии развлечений</li> </ul>
ДПК-2.3.2	<p><b>Знание:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- инструментов и технологий регулирующего воздействия при разработке и обосновании управленческих решений по функционированию и развитию предприятий медиа-сферы и индустрии развлечений;</li> <li>- рисков и возможных правовых и социально-экономических последствий принимаемых управленческих решений по функционированию и развитию предприятий медиа-сферы и индустрии развлечений.</li> </ul> <p><b>Умение:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять различные инструменты и технологии регулирующего воздействия при обосновании управленческого решения с учетом особенностей деятельности предприятий медиа-сферы и индустрии развлечений;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обосновывать предложения по совершенствованию управленческих решений с учетом особенностей деятельности предприятий медиа-сферы и индустрии развлечений.</li> </ul> <p>Владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками критической оценки предлагаемых вариантов управленческих решений с учетом особенностей деятельности предприятий медиа-сферы и индустрии развлечений;</li> <li>- навыками разработки и обоснования управленческих решений по функционированию и развитию предприятий медиа-сферы и индустрии развлечений</li> </ul>
ДПК-3.3.3	<p>Знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- форм организации бизнеса на медиа-рынке и рынке индустрии развлечений;</li> <li>- методики оценки конкурентоспособности предприятия на современном медиа-рынке и рынке индустрии развлечений.</li> </ul> <p>Умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать финансовую отчетность предприятия с целью определения конкурентных форм ведения бизнеса на медиа-рынке и рынке индустрии развлечений;</li> <li>- определять наиболее эффективные формы ведения бизнеса на медиа-рынке и рынке индустрии развлечений для конкретного предприятия.</li> </ul> <p>Владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками анализа показателей и результатов деятельности предприятия на микро, макро и мезо уровнях с целью определения конкурентных форм ведения бизнеса на медиа-рынке и рынке индустрии развлечений</li> </ul>

## 2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

### 2.1. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.06 «Управление проектами в медиа-индустрии» составляет 2 зачетных единицы (72 академических часа).

Дисциплина изучается в рамках следующих форм обучения:

очной формы обучения:	<p>на 2 курсе в 3 семестре;</p> <p>предусматривает проведение следующих видов учебных занятий: 16 ч. лекций, 16 ч. практических занятий, 40 ч. самостоятельной работы студента;</p>
очно-заочной формы обучения:	<p>на 2 курсе в 3 семестре;</p> <p>предусматривает проведение следующих видов учебных занятий: 16 ч. лекций, 16 ч. практических занятий, 40 ч. самостоятельной работы студента.</p>

Форма промежуточной аттестации – зачет.

## 2.1. Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.06 «Управление проектами в медиа-индустрии» относится к блоку дисциплин вариативной части учебного плана направления подготовки магистров 38.04.01 «Экономика» с направленностью подготовки «Экономика медиа-индустрии и сферы развлечений».

В методологическом плане «Управление проектами в медиа-индустрии» опирается на минимально необходимый объем приобретенных знаний, умений и навыков, полученных в ходе освоения экономических дисциплин, пройденных (изученных) при получении предыдущего (высшего) образования, а также дисциплин Б1.Б.01 «Микроэкономика (продвинутый уровень)», Б1.Б.02 «Макроэкономика (продвинутый уровень)».

Изучение данной дисциплины продолжает формирование профессиональных компетенций ДПК-1 (способность анализировать результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятий медиа-сферы и индустрии развлечений и разрабатывать прогноз их основных экономических показателей), ДПК-2 (способность руководить предприятиями медиа-сферы и индустрии развлечений и занимать руководящие должности в их административных подразделениях, разрабатывать и обосновывать управленческие решения по их функционированию и развитию) и ДПК-3 (способность анализировать состояние медиа-рынка и рынка индустрии развлечений на микро, макро и мезо уровнях), необходимых для Б2.В.03(Пд) «Преддипломная практика» и Б3.Б.01(Д) «Подготовка и защита выпускной квалификационной работы».

## 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Распределение объема дисциплины (модуля) по разделам (темам), семестрам, видам учебной работы и формам контроля

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости *, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Основные понятия управления проектами в медиа-индустрии	12	2	-	2	-	8	Т, О, З
Тема 2	Фазы управления проектами в медиа-индустрии	16	2	-	2	-	12	Т, О, ПОЗ, З
Тема 3	Специальные вопросы управления проектами в медиа-индустрии	20	4	-	4	-	12	Т, О, ПОЗ, З
Тема 4	Процессы управления проектами в медиа-индустрии	24	8	-	8	-	8	Т, О, ПОЗ, З
Промежуточная аттестация								Зачет

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успевае- мости*, промежу- точной аттестации
		Всего	Контактная работа обуча- ющихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Всего:		72	16	-	16	-	40	
Очно-заочная форма обучения								
Тема 1	Основные понятия управле- ния проектами в медиа-инду- стрии	12	2	-	2	-	8	Т, О, З
Тема 2	Фазы управления проектами в медиа-индустрии	16	2	-	2	-	12	Т, О, ПОЗ, З
Тема 3	Специальные вопросы управ- ления проектами в медиа-ин- дустрии	20	4	-	4	-	12	Т, О, ПОЗ, З
Тема 4	Процессы управления проек- тами в медиа-индустрии	24	8	-	8	-	8	Т, О, ПОЗ, З
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		72	16	-	16	-	40	

\* – формы текущего контроля успеваемости на лабораторных работах (ЛР) и практических занятиях (ПЗ): опрос (О), тестирование (Т), практико-ориентированное задание (ПОЗ), задачи (З), эссе (Э).

### 3.2. Наименование и содержание разделов (тем) дисциплины

№ темы	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)
1	Основные понятия управления проектами в медиа-индустрии	Концепция управления проектами в медиа-индустрии. Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями. Взаимосвязь между управлением проектами и функциональным управлением в медиа-индустрии. Предпосылки развития методов управления проектами. Перспективы развития управления проектами. Классификация базовых понятий управления проектами. Классификация типов проектов. Цель и стратегия проекта. Результат проекта. Управляемые параметры проекта. Окружение проектов. Проектный цикл. Методы управления проектами. Организационные структуры управления проектами. Участники проектов.
2	Фазы управления проектами в медиа-индустрии	Прединвестиционная фаза проекта в медиа-индустрии. Основные понятия и этапы реализации прединвестиционной фазы. Состав основных предпроектных документов. Проектный анализ. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта. Инвестиционная и эксплуатационная фазы проекта в медиа-индустрии. Состав проектной документации. Управление разработкой проектной документации. Этапы разработки проектной документации.
3	Специальные вопросы управления проектами в медиа-индустрии	Организационные структуры управления проектами. Общие принципы построения организационных структур управления проектами. Организационная структура и система взаимоотношений участников проекта. Организационная структура и содержание проекта. Организационная структура проекта и его внешнее окружение. Современные



		методы и средства организационного моделирования проектов. Организация офиса проекта. Понятие офиса проекта. Основные принципы проектирования и состав офиса проекта. Основные принципы организации виртуального офиса проекта. Проектное финансирование. Источники и организационные формы финансирования проектов. Организационные формы финансирования. Организация проектного финансирования. Преимущества и недостатки проектного финансирования. Маркетинг проекта. Современная концепция маркетинга в управлении проектами. Оценка эффективности проектов в медиа-индустрии. Основные принципы оценки эффективности проектов. Исходные данные для расчета эффективности проекта. Основные показатели эффективности проекта. Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта.
4	Процессы управления проектами в медиа-индустрии	Планирование проекта в медиа-индустрии. Процессы планирования. Уровни планирования. Структура разбиения работ (СРР). Назначение ответственных. Определение основных вех. Сетевое планирование. Диаграмма Ганта. Ресурсное планирование. Контроль и регулирование проекта. Цели и содержание контроля проекта. Мониторинг работ по проекту. Измерение прогресса выполнения работ и анализ результатов. Управление изменениями. Управление стоимостью проекта. Основные принципы управления стоимостью проекта. Оценка стоимости проекта. Бюджетирование проекта. Методы контроля стоимости проекта. Управление работами по проекту. Взаимосвязь объектов, продолжительности и стоимости работ. Методы управления содержанием работ. Структура и объемы работ. Менеджмент качества проекта. Методы менеджмента качества. Применение международных стандартов в системах менеджмента качества. Управление ресурсами проекта. Процессы управления ресурсами. Управление командой проекта. Формирование и развитие команды. Основные характеристики команды проекта. Принципы формирования команды. Организационные аспекты формирования команды. Управление рисками. Методы анализа проектных рисков. Методы снижения рисков. Организация работ по управлению рисками.

#### **4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

##### **Б1.В.06 «Управление проектами в медиа-индустрии»**

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации**

Текущий контроль является одним из составляющих оценки качества освоения образовательных программ, направленный на проверку знаний, умений и навыков обучающихся. Основными задачами текущего контроля успеваемости является повышение качества и прочности знаний студентов, приобретение и развитие навыков самостоятельной работы, а также повышение активности студентов на занятиях. Данный вид контроля стимулирует у студентов стремление к систематической самостоя-

тельной работе по изучению дисциплины. Текущий контроль представляет собой регулярно осуществляемую проверку усвоения учебного материала. Данная оценка предполагает систематичность, непосредственно коррелирующаяся с требованием постоянного и непрерывного мониторинга качества обучения.

Оценка знаний, умений и навыков осуществляется на всех практических занятиях по всем формам обучения в соответствии с целями и задачами занятия. Текущий контроль знаний, умений и навыков осуществляется преподавателем по четырехбалльной шкале с выставлением оценки в журнале учета занятий.

Промежуточная аттестация представляет собой процедуру, проводимую с целью определения степени освоения обучающимися образовательной программы, в т.ч. отдельной части или всего объема учебного предмета, курса, дисциплины образовательной программы. Она проводится в формах, определенных учебным планом, и в порядке, установленном РАНХиГС.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Управление проектами в медиа-индустрии» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- устный опрос – заключается в осуществлении взаимодействия между преподавателем и учащимися, в ходе которого преподаватель получает от студентов ответы на заранее сформулированные вопросы по содержанию изученного материала;
- тестирование – учебная технология, позволяющая измерять знания, умения и навыки студентов, состоящая из тестовых заданий и формализованных процедур проведения, обработки и анализа результатов;
- задача - заключается в выполнении учащимися действий или мыслительных операций, направленных на достижение цели, заданной в рамках задачи;
- практико-ориентированное задание – проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения определенной проблемы, и, в том числе, предложить свои варианты ее решения.

#### Формы текущего контроля успеваемости по темам (разделам) дисциплины:

Тема и/ или раздел	Формы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Основные понятия управления проектами в медиа-индустрии	Тестирование Опрос Задачи
Тема 2. Фазы управления проектами в медиа-индустрии	Тестирование Опрос Практико-ориентированное задание Задачи
Тема 3. Специальные вопросы управления проектами в медиа-индустрии	Тестирование Опрос Практико-ориентированное задание Задачи
Тема 4. Процессы управления проектами в медиа-индустрии	Тестирование Опрос

	Практико-ориентированное задание Задачи
--	--

4.1.2. Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление проектами в медиа-индустрии» происходит в форме зачета.

Зачет проводится посредством устного опроса студента (диалога преподавателя со студентом), цель которого заключается в выявлении индивидуальных достижений студента по освоению основных положений дисциплины в объеме требований учебной программы.

Процедура проведения зачета предусматривает получение студентом билета, его подготовку в течение 20-25 минут, в процессе которой студент может составить конспект ответа на вопросы, содержащиеся в билете. После подготовки студент отвечает на вопросы, сформулированные в билете, а также по мере необходимости на дополнительные вопросы.

Аттестация производится в соответствии со шкалой оценивания результатов обучения (пункт 4.3 настоящей рабочей программы).

## **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

### **4.2.1. Средства оценивания результатов текущего контроля**

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине «Управление проектами в медиа-индустрии» осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- устный опрос (в рамках практических занятий);
- выполнение практических заданий (решения задач, практико-ориентированных заданий);
- тестирование (форма задания из 10 вопросов с выбором одного правильного ответа (один вопрос и четыре-шесть вариантов ответов, из которых необходимо выбрать один) или несколько правильных ответов);
- задачи - выполнение учащимися действий или мыслительных операций, направленных на достижение цели, заданной в рамках задачи;

#### *Устный опрос.*

Устные собеседования проводятся во время практических занятий. Тематика обсуждаемых вопросов собеседования не должна выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Обсуждение дискуссионных вопросов следует строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала. При оценке устного собеседования анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений, опора на нормативные документы.

#### *Практико-ориентированные задания.*

Основной целью практико-ориентированных заданий является контроль степени усвоения пройденного материала и рассмотрение наиболее сложных вопросов в рамках темы практического занятия. Практико-ориентированные задания выполняются в форме решения практических задач и разбора практических ситуаций.

В случае возникновения затруднений в ходе выполнения практического задания определяется технология решения задачи и обсуждаются наиболее спорные вопросы практической ситуации. При оценке решения практических задач производится анализ логичности решения и правильности ответа, знания технологии решения. При оценке разбора практических ситуаций производится анализ логичности разбора ситуации, правильности и подробности аргументации ее решения.

#### *Задача.*

Этот метод позволяет проверить не только знания, но и сформированность умений обучающегося. Каждый учащийся самостоятельно решает задачу в течение 10 минут.

#### *Тестирование*

Данные испытания предполагают на основе оценки уровня знаний, умений и навыков, полученных обучающимися в течение семестра и соответствие приобретенных личностных и профессиональных качеств студента целевым установкам дисциплины. В соответствии с календарным планом дисциплины (пункт 3.1) осуществляется тестирование по темам изучаемой дисциплины, которые проводятся в часы практических занятий, в письменной форме.

Тесты составлены с учетом лекционных материалов по каждой теме дисциплины. По каждому текущему контролю имеются 3 варианта заданий, каждое из которых включает 10 вопросов.

Цель – проверка знаний фактического материала и умений, сформированных у студентов во время практических занятий и самостоятельной работы.

Тест выполняется на индивидуальных бланках, выдаваемых преподавателем, и сдается ему на проверку. После проверки теста оглашается ее результат.

### 4.2.2 Шкалы оценивания результатов текущего контроля

#### Шкала оценивания результатов устных опросов на практических занятиях

Обозначения		Формулировка требований к степени освоения дисциплины
Цифр.	Оценка	
2	Неуд.	Студент показывает недостаточные знания программного материала, не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускаются грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на поставленный вопрос или затрудняется с ответом
3	Удовл.	Студент показывает достаточные, но не глубокие знания программного материала; при ответе не допускает грубых ошибок или противоречий, однако в формулировании ответа отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. Для получения правильного ответа требуются уточняющие вопросы

4	Хор.	Студент показывает глубокие знания материала, грамотно его излагает, достаточно полно отвечает на поставленный вопрос и дополнительные вопросы, умело формулирует выводы. В то же время при ответе допускает несущественные погрешности
5	Отл.	Студент показывает полные и глубокие знания программного материала, логично и аргументировано отвечает на поставленный вопрос, а также дополнительные вопросы, показывает высокий уровень теоретических знаний.

**Шкала оценивания результатов практико-ориентированных заданий (решения практических задач, разбора практических ситуаций) на практических занятиях**

Обозначения		Формулировка требований к степени освоения дисциплины
Цифр.	Оценка	
2	Неуд.	Студент неправильно решает практическую задачу, не делает выводов по ее результатам, не может объяснить технологию ее решения, показывает полное незнание теоретических аспектов, на дополнительные, уточняющие вопросы не отвечает.
3	Удовл.	Студент допускает несколько незначительных ошибок в решении практической задачи, делает неполные выводы по ее результатам либо недостаточно аргументирует свое решение; отвечает на вопрос о технологии ее решения, но при ответе допускает неточности, что требует дополнительных вопросов.
4	Хор.	Студент логично и правильно решает практическую задачу, делает грамотные выводы по ее результатам, отвечает на вопрос о технологии ее решения, достаточно аргументирует свое решение, но при ответе допускает погрешности.
5	Отл.	Студент логично и правильно решает практическую задачу, делает грамотные выводы по ее результатам, полно отвечает на вопрос о технологии ее решения, подробно аргументирует свое мнение со ссылками на норму закона, показывает хорошее знание теоретических аспектов.

**Шкала оценивания результатов тестирования на практических занятиях**

Обозначения		Формулировка требований к степени освоения дисциплины
Цифр.	Оценка	
2	Неуд.	Менее 50% правильных ответов
3	Удовл.	50 – 64% правильных ответов
4	Хор.	65 – 84% правильных ответов
5	Отл.	85 – 100% правильных ответов

**4.2.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

**Типовые оценочные средства по теме 1 «Основные понятия управления проектами в медиа-индустрии»:**

*Устный опрос:*

1. Дать определение понятию «проект».
2. Каковы обязательные характеристики понятия «проект».
3. Привести пример видов проектов по различным классификационным признакам.
4. Дать определение понятию «управление проектом».

5. Охарактеризовать подсистемы управления проектами.
6. Дать определение понятию «концепция проекта».
7. Перечислите управляемые параметры проекта.
8. В чем состоит суть структуризации (декомпозиции) проекта.
9. Перечислите основные функции управления проектами
10. Дайте определение понятию «миссия проекта».
11. Как соотносятся миссия и стратегия проекта.
12. В чем различие организационной структуры проекта и предприятия.

### *Тестирование*

- 1) Одним из определений понятия «проект» является:
  - a) объединение разнообразных видов деятельности, характеризуемых рядом общих признаков
  - b) совокупность уникальных мероприятий, имеющих определенные ограничения, четкие указания по выполнению, нацеленных на создание чего-то нового
  - c) перенос в будущее тенденций, которые хорошо известны в прошлом и настоящем
  - d) объединение предприятий, в рамках которого участники теряют свою производственную, финансовую и коммерческую самостоятельность, руководствуются в своей деятельности решениями управляющего центра
- 2) Отличие проекта от производственной системы заключается в том, что:
  - a) проект – однократная, а не циклическая деятельность
  - b) производственная деятельность основана на инструментах прогнозирования, в отличие от проекта
  - c) производственной деятельностью нельзя управлять, в отличие от проекта
  - d) проект – циклическая деятельность, а не однократная
- 3) Ограничения проекта бывают:
  - a) нормативно-правовые
  - b) финансовые
  - c) этические
  - d) верно все вышеперечисленное
- 4) К особенностям проектов можно отнести:
  - a) наличие цели
  - b) наличие определенного момента завершения
  - c) наличие новых, уникальных элементов
  - d) верно все вышеперечисленное
- 5) Методология организации, планирования, руководства, координации трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов на протяжении проектного цикла, направленная на эффективное достижение его целей путем применения современных методов, техники и технологии управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников проекта, называется:
  - a) верификация проекта
  - b) управление проектом
  - c) экстраполяция проекта
  - d) оценка эффективности проекта

- 6) По сферам деятельности, в которых осуществляются проекты, он может быть:
- a) техническим
  - b) мультипроектом
  - c) инвестиционным
  - d) верно все вышеперечисленное
- 7) По составу и структуре проект может быть:
- a) техническим
  - b) мультипроектом
  - c) инвестиционным
  - d) верно все вышеперечисленное
- 8) По характеру предметной области, проект может быть:
- a) техническим
  - b) мультипроектом
  - c) инвестиционным
  - d) верно все вышеперечисленное
- 9) Генеральная цель проекта, четко выраженная причина его существования, называется:
- a) стратегия проекта
  - b) миссия проекта
  - c) маркетинг проекта
  - d) эффективность проекта
- 10) Центральное звено в выработке направлений действий с целью получения обозначенных миссией результатов проекта, называется:
- a) стратегия проекта
  - b) инвестиционная привлекательность проекта
  - c) маркетинг проекта
  - d) эффективность проекта
- 11) Результатом проекта может являться:
- a) научная разработка
  - b) построенный объект
  - c) реализованная учебная программа
  - d) верно все вышеперечисленное
- 12) К управляемым параметрам проекта относятся:
- a) нормативно-правовые акты
  - b) объемы и виды проектных работ
  - c) окружение проекта
  - d) верно все вышеперечисленное
- 13) К окружению проекта может относиться:
- a) корпоративная бизнес-среда
  - b) политическая среда
  - c) солнечная система
  - d) верно все вышеперечисленное
- 14) Участники проекта – это ...
- a) конечные потребители результатов проекта

- b) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта
  - c) команда, управляющая проектом
  - d) заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта
- 15) Кто из перечисленных может являться участником проекта: 1. Инвестор 2. Команда проекта 3. Органы власти 4. Конкуренты:
- a) 1, 2
  - b) 1, 2, 3
  - c) 1, 2, 3, 4
  - d) 2, 4
- 16) Окружение проекта – это...
- a) среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта
  - b) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
  - c) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
  - d) местоположение реализации проекта и близлежащие районы
- 17) Предметная область проекта
- a) результаты проекта
  - b) местоположение проектного офиса
  - c) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
  - d) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
- 18) Проекты, подверженные наибольшему влиянию внешнего окружения
- a) Экономические и инновационные
  - b) Социальные и инвестиционные
  - c) Организационные и экономические
  - d) Технические и экономические
- 19) Особенность социальных проектов
- a) Целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы
  - b) Сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации
  - c) Основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей
  - d) Количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена
- 20) Инновационные проекты отличаются ...
- a) целью проекта является получение прибыли на вложенные средства
  - b) высокой степенью неопределенности и рисков
  - c) необходимостью использовать функциональные организационные структуры
  - d) большим объемом проектной документации



- 21) Ключевое преимущество управления проектами
- a) возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта
  - b) возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта
  - c) экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий и инструментов управления
  - d) формирование эффективной команды по реализации поставленной цели
- 22) Цель проекта – это
- a) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
  - b) направления и основные принципы осуществления проекта
  - c) получение прибыли
  - d) причина существования проекта
- 23) Методы управления проектами позволяют:
- a) определить цели проекта и провести его обоснование;
  - b) выявить структуру проекта (подцели, основные этапы работы, которые предстоит выполнить);
  - c) определить необходимые объемы и источники финансирования;
  - d) верно все вышеперечисленное
- 24) Разбивка проекта и системы управления им на подсистемы и компоненты, которыми можно управлять, называется
- a) декомпозиция
  - b) моделирование
  - c) комбинирование
  - d) реинжиниринг
- 25) Совокупность связанных между собой проектов, управление которыми координируется для достижения преимуществ, недоступных при управлении каждым проектом по отдельности и повышения эффективности их реализации, называется:
- a) программа
  - b) портфель
  - c) парадигма
  - d) диаграмма Ганта
- 26) Набор проектов, объединенных вместе с целью эффективного управления и достижения стратегических целей, а также деятельность по их обеспечению, называется:
- a) программа
  - b) портфель
  - c) парадигма
  - d) диаграмма Ганта
- 27) Окончанием существования проекта может быть:
- a) ввод в действие объектов, начало их эксплуатации и использования результатов выполнения проекта;
  - b) достижение заданных результатов;

- c) прекращение финансирования;
  - d) верно все вышеперечисленное.
- 28) Субъект инвестиционной деятельности, осуществляющий вложения собственных, заемных или привлеченных денежных средств в форме инвестиций и обеспечивающий их целевое использование:
- a) Заказчик
  - b) Инвестор
  - c) Менеджер проекта
  - d) Команда проекта
- 29) Физическое или юридическое лицо, которое получает результат реализации проекта:
- a) Заказчик
  - b) Инвестор
  - c) Менеджер проекта
  - d) Команда проекта
- 30) Ответственный за управление проектом, который несет ответственность за его результаты:
- a) Заказчик
  - b) Инвестор
  - c) Менеджер проекта
  - d) Команда проекта

### *Задачи.*

1. Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям. Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Если да — почему? Если нет — какие ограничивающие факторы следует ввести в данные утверждения?
2. Определите миссию для следующих проектов:
  - строительство нефтепровода;
  - строительство жилого дома;
  - проект реструктуризации предприятия;
  - реформа образования;
  - проведение фестиваля «Нашествие».
3. Приведите пример проекта каждого вида по следующей классификации:
  - по сферам деятельности, в которых осуществляется проект:
    1. Технический
    2. Организационный
    3. Экономический
    4. Социальный
    5. Смешанный
  - по составу, структуре и предметной области проекта:
    1. Монопроект
    2. Мультипроект
    3. Мегапроект
  - по характеру предметной области проекта:
    1. Инвестиционный
    2. Инновационный
    3. Научно – исследовательский

4. Учебно-образовательный
5. Смешанный.
- по длительности
1. Краткосрочный
2. Среднесрочный
3. Долгосрочный

## **Типовые оценочные средства по теме 2 «Фазы управления проектами в медиа-индустрии»**

### *Устный опрос:*

1. Каковы основные фазы разработки проекта.
2. Что входит в понятие «цели проекта».
3. Каковы основные характеристики задач, формулируемых на стадии формирования концепции проекта.
4. Каковы основные этапы разработки концепции проектов.
5. Что составляет суть предварительного анализа осуществимости проекта.
6. Перечислите основные составляющие ходатайства о намерениях.
7. Что входит в понятие прединвестиционных исследований.
8. Какова цель подготовки обоснования инвестиций.
9. Какова процедура выбора места реализации проекта в медиа-индустрии в ходе начальной фазы проекта.
10. В какой момент инвестор принимает предварительное инвестиционное решение.
11. Какие специалисты принимают участие в разработке проекта.
12. Можете ли Вы обозначить структуру проектного анализа.

### *Тестирование*

- 1) Промежуток времени между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения, называется:
  - a) эксплуатация проекта
  - b) жизненный цикл проекта
  - c) управление проектом
  - d) инвестиционный проект
- 2) К фазам жизненного цикла проекта можно отнести:
  - a) прединвестиционную фазу
  - b) инвестиционную фазу
  - c) эксплуатационную фазу
  - d) верно все вышеперечисленное
- 3) Анализ инвестиционных возможностей проводится на:
  - a) прединвестиционной фазе
  - b) инвестиционной фазе
  - c) эксплуатационной фазе

- d) инновационной фазе
- 4) Строительство объекта проектирования происходит на:
  - a) прединвестиционной фазе
  - b) инвестиционной фазе
  - c) эксплуатационной фазе
  - d) инновационной фазе
- 5) Приёмочные испытания и опытная эксплуатация объекта проектирования проводятся на:
  - a) прединвестиционной фазе
  - b) инвестиционной фазе
  - c) эксплуатационной фазе
  - d) инновационной фазе
- 6) Техничко-технологические альтернативы в проекте, варианты местоположения, доступность и достаточность источников сырья и материалов, оцениваются в рамках:
  - a) технического анализа
  - b) коммерческого анализа
  - c) организационного анализа
  - d) социального анализа
- 7) Оценка проекта с точки зрения конечных потребителей продукции или услуг, определение емкости рынка, проводится в рамках:
  - a) технического анализа
  - b) коммерческого анализа
  - c) организационного анализа
  - d) социального анализа
- 8) Оценка организационной, правовой, политической и административной обстановки, в рамках которой проект должен реализовываться, проводится в рамках:
  - a) технического анализа
  - b) коммерческого анализа
  - c) организационного анализа
  - d) социального анализа
- 9) Оценка демографических характеристик населения, затрагиваемого проектом, приемлемости проекта для местной культуры, проводится в рамках:
  - a) технического анализа
  - b) коммерческого анализа
  - c) организационного анализа
  - d) социального анализа
- 10) Показатель, принимающий два значения – «да» или «нет», характеризующий наличие финансовых возможностей осуществления проекта, называется:
  - a) эффективность проекта
  - b) финансовая реализуемость проекта
  - c) рентабельность проекта
  - d) окупаемость проекта
- 11) Какие из утверждений являются верными: 1. Денежные потоки, поступающие от каждого участника в проект, называются «оттоками». 2. Денежные потоки, поступающие к каждому участнику из проекта, называются «притоками» 3. Проект является финансово реализуемым,

если на каждом шаге расчета алгебраическая сумма «притоков» и «оттоков» денежного потока проекта является неотрицательной:

- a) 1, 2
- b) 1, 2, 3
- c) 3
- d) Все утверждения не верны

12) В состав основных предпроектных документов входит:

- a) технико-экономическое обоснование
- b) декларация (ходатайство) о намерениях
- c) бизнес-план
- d) верно все вышеперечисленное

13) Документ для получения письменного согласия органов государственного управления, местного самоуправления района, города по предварительному месту размещения объекта, называется:

- a) технико-экономическое обоснование
- b) декларация (ходатайство) о намерениях
- c) бизнес-план
- d) верно все вышеперечисленное

14) Необязательный предпроектный документ, который разрабатывается с целью привлечения финансовой поддержки от внешних инвесторов, а также банков, называется:

- a) технико-экономическое обоснование
- b) декларация (ходатайство) о намерениях
- c) бизнес-план
- d) верно все вышеперечисленное

15) Установление потенциального ущерба окружающей среде, наносимого проектом как в инвестиционный, так и в постинвестиционный период, а также определение мер, необходимых для смягчения или предотвращения подобного эффекта, является основной задачей:

- a) коммерческого анализа
- b) организационного анализа
- c) экологического анализа
- d) экономического анализа

16) оценка организационной, правовой, политической и административной обстановки, в рамках которой проект должен реализовываться, является задачей

- a) коммерческого анализа
- b) организационного анализа
- c) экологического анализа
- d) экономического анализа

17) Решение о завершении проекта может быть принято:

- a) на прединвестиционной фазе
- b) на инвестиционной фазе
- c) на эксплуатационной фазе
- d) на любой фазе

18) Совокупность документов, на основе которых осуществляется предварительное изучение целесообразности инвестиционного проекта, апробирование и оценка его технических и экономических характеристик, называется:

- a) прединвестиционные исследования
- b) бизнес-план

- с) технико-экономическое обоснование  
 d) предпроектная документация
- 19) Экспертно-аналитические разработки и предпроектная документация по системообразующим инвестиционным и прочим проектам капитальных вложений, называется:
- a) прединвестиционные исследования  
 b) бизнес-план  
 c) технико-экономическое обоснование  
 d) жизненный цикл проекта
- 20) Разницу между изменением выгод от проекта и изменением затрат от проекта можно назвать:
- a) ценность проекта  
 b) цель проекта  
 c) задача проекта  
 d) стратегия проекта

### *Задачи:*

1. В таблице представлены денежные потоки проекта. Определите финансовую реализуемость проекта

<i>Наименование элемента денежного потока</i>	<i>Значение</i>
Выручка от реализации (с НДС, акцизами и пошлинами)	+2100 единиц
Производственные затраты (с НДС за материальные затраты)	–600 единиц
Налоги, получаемые государством	–500 единиц
Поток фирмы 1 (фирма получает деньги на этом шаге)	–600 единиц
Поток фирмы 2 (фирма получает деньги на этом шаге)	–700 единиц
Поток фирмы 3 (фирма вкладывает деньги на этом шаге)	+200 единиц
Поток банка 1 (получение банком процентов)	–100 единиц
Поток банка 2 (выдача банком займа)	+300 единиц

2. Рассмотрите следующие проекты и выделите те их аспекты, которые необходимо детально проработать.
- Строительство нефтепровода.
  - Организация инновационного производства.
  - Проведение пресс-конференции по выпуску нового журнала в издательстве.
  - Реконструкция Большого театра.
  - Проведение музыкального фестиваля в Московской области.
- Какие аспекты проектов могут требовать более пристального внимания при проведении проектного анализа в отношении его составляющих.
3. На примере проекта ГОЭЛРО (Государственный план электрификации России) проследите основные фазы жизненного цикла проекта. Определите цели и задачи проекта. Определите результаты проекта. Выявите особенности различных видов проектного анализа в рамках данного проекта.

## *Практико-ориентированное задание*

### *Задание 1.*

Описание проекта. Охта-центр (до марта 2007 г. — Газпром-сити) — один из крупнейших девелоперских проектов последнего времени, связанный с созданием делового квартала в Санкт-Петербурге, на правом берегу Невы, в муниципальном округе Малая Охта, практически напротив Смольного собора, в непосредственной близости от центра города. Проект предполагал комплексное освоение этой депрессивной территории со строительством архитектурной доминанты — небоскреба высотой 396 м, который должен был быть построен в 2012 г. Проект вызвал у специалистов и жителей города ряд нареканий и в итоге был отменен на стадии проведения подготовительных работ на местности. Конкурс архитектурных проектов Газпром-сити выиграл проект английского архитектурного бюро RMJM, London. Мнение жюри, обнародованное в декабре 2006 г., совпало с данными социологических опросов жителей Санкт-Петербурга, и в том числе с данными опроса, проведенного на официальном сайте проекта. Однако результаты опроса не могли выступать как прямое руководство к действию, поскольку в анкете, предлагаемой посетителям сайта, отсутствовала графа «против всех», что, как отмечалось в прессе, «автоматически превращало любого участника голосования в сторонника появления в Петербурге небоскреба». Общая площадь Охта-центра должна была составить 66,5 га, из них 4,6 га было отведено под высотное строительство. Общая площадь застройки — 1 млн м<sup>2</sup>. Площади общественного-делового района распределились следующим образом: 35% площади было отведено под общественные функции, 49% — под бизнес-функции и 16% под офисы «Газпрома» и дочерних компаний. Сложность реализации проекта предполагала использование инновационных технологий, что могло дать толчок развитию многих отраслей промышленности и строительства в Санкт-Петербурге. Финансирование проекта. В соответствии с первоначальным вариантом строительство проектной стоимостью 60 млрд руб. должно было быть полностью профинансировано за счет городского бюджета (для сравнения, общая запланированная сумма доходов бюджета города на 2007 г. составляла 210,1 млрд руб.). Финансовые отчисления должны были производиться до 2016 г. по 6 млрд руб. ежегодно (1,755 и 4,245 млрд соответственно в 2006 и 2007 гг.). Однако в 2007 г. схема финансирования изменилась, из городского бюджета должно было быть оплачено 49% стоимости строительства (29 400 млн руб.), при этом город получал 49% уставного капитала Охта-центра. Из бюджета должны предполагалось профинансировать только социальные объекты, которые переходили в собственность города, однако этот аспект не получил соответствующего законодательного закрепления. Контрольным пакетом Охта-центра владело ОАО Газпром. В условиях кризиса появилась информация о том, что Санкт-Петербург, возможно, откажется от своей части финансирования Охта-Центра в 2009 г. в пользу стадиона на Крестовском острове. В конце 2008 г. председатель правления ОАО «Газпром» Алексей Миллер заявил, что компания берет на себя стопроцентное финансирование Охта-центра. Однако, несмотря на формальное отсутствие участия города в строительстве небоскреба, фактически он бы строился из городского бюджета на средства, которые Санкт-Петербург разрешает Газпрому удерживать. Юридические аспекты проекта. Противники строительства инициировали судебные разбирательства, но все суды заказчиком строительства были выиграны. Основная претензия свя-

зана с нахождением на территории строительства Охта-центра памятника «Шведская крепость Ниеншанц», который охраняется законом с 2001 г. В январе 2009 г. границы крепости были закреплены законом «О границах зон охраны объектов культурного наследия на территории Санкт-Петербурга...», Ниеншанц был отнесен законом к особой зоне, где строительство разрешено при условии, что высота зданий не будет превышать 40 м (с отклонением не более 10% от этой нормы). 16 февраля 2009 г. власти утвердили городские правила землепользования и застройки, в которых Ниеншанц не был включен в перечень особых зон, где соблюдается режим охраны объектов культурного наследия, в результате чего на земельном участке Ниеншанца автоматически было разрешено строить здания высотой до 100 м. В марте 2009 г. вышло постановление администрации, по которому под строительство Охта-центра выделялся участок в 4,73 га, в который целиком вошел и Ниеншанц. В августе 2009 г. в комиссию по землепользованию и застройке Санкт-Петербурга была подана просьба разрешить строительство небоскреба с отклонением от предельной высоты до 403 м, в частности, обосновывшаяся «ограниченной площадью застройки», а именно «необходимостью восстановления архитектурного решения исторического объекта в фундаменте здания (пятиконечная звезда в основании)». Комитетом по градостроительству и архитектуре Смольного был проведен ландшафтно-визуальный анализ, однако экспертная оценка степени влияния отклонения на визуальное восприятие охраняемых панорам дана не была, градостроительный совет по данному вопросу вообще не собирался.

1 сентября 2009 г. состоялись общественные слушания, которые прошли с грубым нарушением законодательства. Участникам слушаний отказывали в выступлениях, милиционеры вели себя агрессивно, а на противников строительства оказывалось физическое воздействие. 22 сентября 2009 г. администрация утвердила предельную высоту 403 м для строительства небоскреба. Росохранкультура обозначила прокуратуре Санкт-Петербурга просьбу принять меры реагирования. 21 июля 2010 г. Конституционный суд признал, что нормы градостроительного законодательства, позволившие городским властям утвердить высоту небоскреба, должны применяться лишь в совокупности с системой российского и международного права, касающегося сохранения культурного наследия. Это определение устраивало противников проекта, так как его содержание дает основания оспорить строительство по новым основаниям. Небоскреб и исторический облик Санкт-Петербурга. В 2007 г. компания RMJM, которая занималась проектированием объекта, представила результаты ландшафтно-визуального анализа восприятия высотного здания, проектируемого в рамках строительства общественно-делового района Охта-центр. В анализе утверждалось, что новая градостроительная доминанта принципиально не изменит силуэт панорам и перспективных видов центральных набережных, площадей и улиц исторического центра Санкт-Петербурга. Параллельно Комитет по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры администрации Санкт-Петербурга (КГИОП) также провел экспертизу влияния высотного здания на панорамы города. Результаты обоих исследований были подвергнуты критике как профессиональными архитекторами, учеными, такти общественностью Санкт-Петербурга и России, видными деятелями культуры.

В октябре 2010 г. с критикой проекта выступил Президент России Дмитрий Медведев. Его позиция: строительство такого объекта может быть начато только после завершения всех споров в судах и консультаций с ЮНЕСКО. Прекращение проекта. 10 марта 2011 г. стало



известно, что комплекс зданий будет построен в другом районе, гораздо дальше от исторического центра города.

Вопросы к заданию

1. Кто является участниками и заинтересованными сторонами данного проекта? В чем выражаются их интересы?
2. Каковы точки соприкосновения и точки конфликтов интересов участников проекта?
3. Что, с вашей точки зрения, следовало сделать заказчику и инвестору проекта для его успешной реализации?
4. Выделите ключевые проблемы реализации крупных проектов развития территорий в современных условиях.
5. Что, с вашей точки зрения, следовало сделать, чтобы добиться максимального согласования интересов участников проекта?

### **Типовые оценочные средства по теме 3 «Специальные вопросы управления проектами в медиа-индустрии»:**

*Устный опрос:*

1. Какие нетрадиционные составляющие включаются в понятие «офис проекта».
2. Назовите главные различия понятий «офис проекта» и «офис компании».
3. В чем специфика виртуального офиса проекта.
4. В чем главная специфика виртуальности офиса по сравнению с традиционными офисами.
5. Можно ли говорить об офисе проекта без информационных и компьютерных технологий.
6. Может ли виртуальный офис проекта, предприятия базироваться на одном компьютере без сетевой связи.
7. В чем различия виртуального и электронного офисов.
8. Назовите основные составляющие виртуального офиса проекта.
9. Что такое проектное финансирование.
10. Какие существуют способы проектного финансирования.
11. Какие Вы знаете источники финансирования. Приведите любую классификацию.
12. Что понимается под организационными формами проектного финансирования.
13. Можете ли Вы перечислить основные черты западного проектного финансирования.
14. Каковы основные формы проектного финансирования.
15. В чем особенности соглашения о разделе продукции как способа проектного финансирования.
16. В чем заключаются преимущества проектного финансирования.
17. В чем заключаются недостатки проектного финансирования.

*Тестирование*

- 1) Вложение денег в перспективный инновационный бизнес, который еще не имеет доступа на фондовый рынок, называется:
  - a) эффективное инвестирование
  - b) фондовое инвестирование
  - c) венчурное инвестирование
  - d) проектное инвестирование

- 2) Специфическая инфраструктура, обеспечивающая эффективную реализацию проекта в рамках системы компьютерных, коммуникационных и информационных технологий и отработанных стандартов осуществления деятельности и коммуникаций, называется:
- a) матрица проекта
  - b) офис проекта
  - c) интранет
  - d) интернет
- 3) Компонент офиса проекта, не привязанный к определенному месту, а представляющий собой программно-телекоммуникационную среду, обеспечивающую возможность работы и коммуникаций по единым стандартам, называется:
- a) интегральный офис проекта
  - b) реальный офис проекта
  - c) виртуальный офис проекта
  - d) концептуальный офис проекта
- 4) Одной из технологий управления коммуникациями проекта, ориентированной на электронный документооборот и общий доступ к базам данных, является:
- a) интранет
  - b) бизнес-процесс
  - c) диаграмма Ганта
  - d) критический путь
- 5) Источником финансирования проектов могут быть:
- a) собственные средства
  - b) привлекаемые средства
  - c) заемные средства
  - d) верно все вышеперечисленное
- 6) К собственному капиталу организации, ресурсы которого могут быть направлены на финансирования проекта, относятся:
- a) государственные кредиты и займы
  - b) банковские кредиты и займы
  - c) амортизационные отчисления
  - d) верно все вышеперечисленное
- 7) Раскрытие внутреннего содержания маркетинга проекта и структура маркетинговой деятельности безотносительно к временной протяженности проекта, называется:
- a) вертикальная структура маркетинга проекта
  - b) горизонтальная структура маркетинга проекта
  - c) интегральная структура маркетинга проекта
  - d) временная структура маркетинга проекта
- 8) Место маркетинга в проекте с точки зрения его временной структуры (жизненного цикла проекта), отражает:
- a) вертикальная структура маркетинга проекта
  - b) горизонтальная структура маркетинга проекта
  - c) интегральная структура маркетинга проекта
  - d) временная структура маркетинга проекта

- 9) Деятельность по поиску, сбору и предварительной аналитической обработке информации, имеющей значимость для рыночной успешности проекта:
- a) стратегия маркетинга
  - b) концепция маркетинга
  - c) маркетинговые исследования
  - d) бюджет маркетинга
- 10) Деятельность по детальной аналитической обработке доступной информации и выработка принципиальных целевых установок для проекта в области маркетинга, заканчивается определением:
- a) стратегии маркетинга
  - b) концепции маркетинга
  - c) маркетинговыми исследованиями
  - d) бюджета маркетинга
- 11) Тактический срез всей маркетинговой деятельности, в котором определяются среднесрочные, важные, но не общезначимые для всего проекта направления, целевые ориентиры, выбранные методы реализации мероприятий:
- a) стратегия маркетинга
  - b) концепция маркетинга
  - c) маркетинговые исследования
  - d) бюджет маркетинга
- 12) План денежных поступлений и выплат, связанных с реализацией программы маркетинга проекта, называется:
- a) стратегия маркетинга
  - b) концепция маркетинга
  - c) маркетинговые исследования
  - d) бюджет маркетинга
- 13) Количество модификаций нового вида продукции, т. е. количество моделей продукции, которое можно получить на основе одной технологической линии, называется:
- a) Ширина продуктового набора
  - b) Глубина продуктового набора
  - c) Высота продуктового набора
  - d) Длина продуктового набора
- 14) Разнообразие видов продукции проекта называется:
- a) Ширина продуктового набора
  - b) Глубина продуктового набора
  - c) Высота продуктового набора
  - d) Длина продуктового набора
- 15) В качестве основных показателей, используемых для расчетов эффективности проекта, можно использовать:
- a) ЧДД
  - b) ВНД
  - c) срок окупаемости
  - d) верно все вышеперечисленное

- 16) Важнейшим показателем эффективности проекта, который представляет собой накопленный дисконтированный эффект (дисконтированное накопленное сальдо) за расчетный период, является:
- ЧДД
  - ВНД
  - срок окупаемости
  - верно все вышеперечисленное
- 17) Продолжительность периода от начального момента до наиболее раннего момента времени в расчетном периоде, после которого текущий чистый доход становится и в дальнейшем остается неотрицательным, называется:
- ЧДД
  - ВНД
  - срок окупаемости
  - верно все вышеперечисленное
- 18) Дисконтирование осуществляется с помощью функций
- сложного процента
  - простого процента
  - дробного процента
  - институционального процента
- 19) Оценка инвестиционного проекта заключается в
- расчете чистой текущей ценности проекта
  - анализе прибыли проекта
  - сравнении входящих и исходящих проектных потоков
  - прогнозировании доходов и затрат
- 20) Инвестиции целесообразны в том случае, если период окупаемости
- меньше 3 лет
  - не выходит за рамки жизненного цикла проекта
  - выходит за рамки жизненного цикла проекта
  - не определен

### *Задачи.*

#### Задание 1

Компания, расположенная в Москве и занимающаяся телекоммуникациями, решила «пойти в регионы». Для налаживания обслуживания клиентов компании необходимо порядка 4 млн долл. Какие способы финансирования проекта «Выход в регионы» Вы можете предложить руководству компании? В чем преимущества и недостатки предлагаемых Вами способов финансирования?

#### Задание 2

Рассчитайте потребность проекта в финансировании, если Вам дана следующая информация по денежным потокам от следующих видов деятельности компании по проекту.

Потоки	1-й год	2-й год	3-й	4-й год
Операционная	100	200	600	800
Инвестиционная	-750	-50	0	0
Финансовая	665	-100	-450	-350

### Задание 3

Для Вашего проекта необходима регенерирующая установка. На рынке существуют две модели установок — модель А и модель Б. Необходимая сравнительная информация представлена в следующей таблице.

	Модель А	Модель Б
Срок службы модели (лет)	10	5
Цена модели (тыс. ден. ед.)	100	50
Ежегодные эксплуатационные расходы (тыс. ден. ед.)	10	15

Необходимо учесть следующее:

- 1) к концу срока службы не остается ликвидационной стоимости установки;
- 2) существуют альтернативные возможности для капиталовложений под 20% годовых (сложные проценты).

Какую модель установки Вы предпочтете и почему?

### *Практико-ориентированные задания.*

#### Задание 1.

Предлагается проект по открытию организации оптовой продажи горбуши ПБГ со следующими данными. В штате генеральный директор с окладом 25 000 руб. в месяц, главный бухгалтер с окладом 20 000 рублей в месяц и три продавца, заработная плата которых будет состоять из оклада в размере 8 000 рублей в месяц и премиальной части в размере 3000 рублей с каждой проданной тонны рыбы. Аренда офиса планируется в сумме 27 000 рублей в месяц. Также предполагается место на складе за 30 000 рублей в месяц. При этом стоимость погрузо-разгрузочных работ (ПРР) составляет 1000 рублей за тонну (выплачивается грузчикам при разгрузке продукции на склад или погрузке/отгрузке в транспорт покупателей). Стоимость 1 кг рыбы с доставкой на склад (без ПРР) составит 100 рублей. При этом установленная рыночным способом цена продажи 1 кг рыбы составит 115 рублей. Определите минимальный объем продаж в месяц, проект был безубыточен.

#### Задание 2.

Предлагается проект по открытию организации оптовой продажи со следующими данными. Наименование продукции: треска б/г 700+. В штате генеральный директор с окладом 25 000 руб. в месяц, главный бухгалтер с окладом 20 000 рублей в месяц и три продавца, заработная плата которых будет состоять из оклада в размере 8 000 рублей в месяц и премиальной части в размере 1000 рублей с каждой проданной тонны рыбы. Аренда офиса планируется в сумме 27 000 рублей в месяц. Также предполагается место на складе за 30 000 рублей в месяц. При этом стоимость погрузо-разгрузочных работ (ПРР) составляет 1000 рублей за тонну (выплачивается грузчикам при разгрузке продукции на склад или погрузке/отгрузке в транспорт покупателей). Стоимость 1 кг рыбы с доставкой на склад (без ПРР) составит 87 рублей. При этом установленная рыночным способом цена продажи 1 кг рыбы составит 95 рублей. Определите минимальный объем продаж в месяц, проект был безубыточен.

#### Задание 3.

Разрабатывается проект по открытию организации со следующими исходными данными. Вид деятельности: перепродажа туристических путевок в санаторий «Подмосковье» Домодедовского района. Аренда офиса - 40 000 рублей в месяц. При этом в штате организации генеральный директор, выполняющий также функции бухгалтера, с месячным окладом 20 000 рублей и специалист, оформляющий путевки, с окладом 15 000 рублей в месяц. Стоимость путевки непосредственно в санатории составляет 25 000 рублей. При этом объем путевок, выделенных санаторием для организации в месяц (заезд) составляет 50 штук. Компания ориентируется на корпоративных клиентов, поэтому ежемесячно реализует полный объем путевок, выделенных для нее санаторием. Определите минимальную цену путевки в рамках проекта, по которой организация может их продавать, чтобы проект был безубыточен.

#### Задание 4.

Разрабатывается проект по открытию организации со следующими исходными данными. Вид деятельности - перепродажа театральных билетов. Аренда офиса составляет 17 000 рублей в месяц. При этом в штате организации генеральный директор, выполняющий также функции бухгалтера, с месячным окладом 20 000 рублей и специалист по IT, занимающийся поддержкой сайта, с окладом 15 000 рублей в месяц. Стоимость билета непосредственно в кассе театра составляет 500 рублей. Наценка составляет 20% с каждого билета. Определите минимальный объем продаж билетов в месяц, чтобы проект по открытию организации был безубыточен.

### **Типовые оценочные средства по теме 4 «Процессы управления проектами в медиа-индустрии»:**

#### *Устный опрос:*

1. В чем состоит сущность планирования проекта.
2. В чем состоит основная цель планирования проекта.
3. Каковы основные процессы планирования проекта.
4. Каковы вспомогательные процессы планирования проекта.
5. В чем состоит сущность агрегирования календарно-сетевых планов (графиков).
6. Какова основная цель контроля проекта.
7. В чем состоит содержание контроля проекта.
8. Каковы основные требования к системе контроля проекта.
9. Каковы основные принципы построения эффективной системы контроля.
10. Каковы основные процессы контроля.
11. Каковы методы контроля фактического выполнения проекта.
12. В чем заключается контроль прогресса в реализации проекта.
13. В чем заключается управление изменениями.

#### *Тестирование*

- 1) Определение целей и способов их достижения на основе формирования комплекса работ (мероприятий, действий), которые должны быть выполнены, выбор нужных для этого методов и средств, а также ресурсов и согласовании действий организаций-участников проекта, называется:
  - a) Контроль проекта
  - b) Проектное финансирование
  - c) Маркетинг проекта
  - d) Планирование проекта

- 2) Деятельность, которую необходимо выполнить для получения конкретных результатов, в сетевом моделировании называется:
- a) веха
  - b) работа
  - c) событие
  - d) график
- 3) Графическое отображение работ проекта и зависимостей между ними называется:
- a) Бюджет проекта
  - b) Матрица ответственности
  - c) Сетевая диаграмма
  - d) Контроль проекта
- 4) Максимальный по продолжительности полный путь в сети работ (сетевой диаграмме), называется:
- a) оптимальным
  - b) максимальным
  - c) минимальным
  - d) критическим
- 5) Наименьшую общую продолжительность работ по проекту в целом определяет:
- a) длительность критического пути
  - b) цепочка из наибольшего количества последовательных работ
  - c) дата начала проекта
  - d) дата завершения прединвестиционной фазы проекта
- 6) Разность между датами позднего и раннего окончаний работы называется:
- a) критический путь
  - b) продолжительность работы
  - c) полный резерв времени
  - d) веха
- 7) Время, которое предполагается затратить на выполнение работы, называется:
- a) критический путь
  - b) продолжительность работы
  - c) полный резерв времени
  - d) веха
- 8) Горизонтальная линейная диаграмма, на которой задачи проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися датами начала и окончания и другими временными параметрами, называется:
- a) матрица БКГ
  - b) диаграмма Ганта
  - c) модель Портера
  - d) матрица Ж.-Ж. Ламбена
- 9) Планирование проекта начинается с процедуры:
- a) анализ и оценка выполнения работ;
  - b) определение целей проекта и состава работ;
  - c) расчет расписания (определение сроков выполнения работ);

- d) сравнение текущего расписания и данных по ресурсам с директивным графиком.
- 10) Что произойдет, если задержать работы критического пути?
- a) задержка всего проекта;
  - b) задержка других работ;
  - c) задержка последней работы проекта;
  - d) никаких изменений не будет
- 11) Время, на которое работа может быть задержана без задержки раннего старта ее последующих работ, это:
- a) резерв работы с открытым концом;
  - b) отрицательный сдвиг;
  - c) свободный сдвиг;
  - d) резерв времени.
- 12) Критический путь – это...
- a) наиболее длинный непрерывный путь работ в проекте;
  - b) наиболее короткий путь работ проекта;
  - c) прогноз сроков выполнения всех работ проекта;
  - d) указатель ключевых вех проекта.
- 13) Назовите формы и средства отображения календарных планов:
- a) списки работ с датами и иными деталями;
  - b) линейные диаграммы;
  - c) диаграммы Ганта;
  - d) все выше перечисленное.
- 14) Основным результатом стадии разработки проекта:
- a) инженерная проектная документация
  - b) сводный план осуществления проекта
  - c) концепция проекта
  - d) достижение цели и получение ожидаемого результата проекта
- 15) Календарный план – это ...
- a) сетевая диаграмма
  - b) план по созданию календаря
  - c) документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта
  - d) документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта
- 16) Метод критического пути используется для
- a) определения продолжительности выполнения отдельных работ
  - b) оптимизации (сокращения) сроков реализации проекта
  - c) планирования рисков проекта
  - d) планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций
- 17) Компоненты или параметры работы, определяющие ее характеристики в проекте, называются:
- a) структура работы
  - b) наименование работы
  - c) шифр работы
  - d) индекс работы
- 18) Оценка времени (в часах, днях, неделях, месяцах, годах), требуемого для выполнения работ с учетом их характера и необходимых ресурсов, называется:
- a) критический путь
  - b) последовательность работ
  - c) продолжительность работ
  - d) резерв времени



19) Продуктивность производственной деятельности людей, т.е. способность конкретного труда создавать в единицу рабочего времени определенное количество работ, называется:

- a) качество труда
- b) производительность труда
- c) продолжительность труда
- d) рентабельность труда

20) Целостная совокупность характеристик проекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные или предполагаемые потребности:

- a) эффективность проекта
- b) результат проекта
- c) качество проекта
- d) верно все вышеперечисленное

### *Задачи.*

#### Задание 1

Определить стоимость работ "Критического пути"

Работа	Предш.	Продолж.	Тнр	Тор	Тнп	Топ	R	Ст-ть за 1
A	-	2						5
B	-	3						7
C	A	4						4
D	A, B	3						6
E	B	4						3
F	D	1						4
G	D, E	3						8
H	C, F	2						9
I	F, G	4						4
J	G	2						5
K	G	3						6
L	H, I	3						7
M	J, K	2						8
N	I, L, M	0						0

#### Задание 2

Определить общее количество сотрудников "Критического пути"

Работа	Предш.	Продолж.	Тнр	Тор	Тнп	Топ	R	Человек
A	-	3						5

B	A	4						7
C	A	2						4
D	A	6						6
E	A	5						3
F	B, C	2						4
G	D	4						8
H	E	1						9
I	F	3						4
J	G, H	3						5
K	I	2						6
L	G, I	5						7
M	K, L	2						8
N	J, M	0						0

### Задание 3

Определить стоимость работ "Критического пути"

Работа	Предш.	Продолж.	Тнр	Тор	Тнп	Топ	R	Ст-ть 1 мес
A	-	2						5
B	A	3						7
C	A	4						4
D	A	5						6
E	A	6						3
F	B	3						4
G	C	3						8
H	C, D, E	5						9
I	E	2						4
J	F	3						5
K	D	4						6
L	G, H, I	6						7
M	I	4						8
N	JKLM	0						0

### Задание 4

Определить суммарный резерв

Работа	Предш.	Продолж.	Тнр	Тор	Тнп	Топ	R
A	-	2					
B	-	3					

C	A, B	4					
D	C	4					
E	C	6					
F	D	4					
G	E	2					
H	E	3					
I	E	2					
J	F, G	2					
K	H, I	4					
L	J	3					
M	K	3					
N	L, M	0					

#### Задание 5

Определить суммарный резерв

Работа	Предш.	Продолж.	Тнр	Тор	Тнп	Топ	R
A	-	2					
B	-	3					
C	A,B	4					
D	C	5					
E	C	6					
F	D,E	3					
G	D	3					
H	F	5					
I	E	2					
J	G,H	3					
K	H,I	4					
L	J	6					
M	K	4					
N	L,M	0					

#### *Практико-ориентированные задания.*

Задание 1. В фирме «Бритиш Телеком» центральный элемент системы финансового контроля — бюджет. Процесс формирования бюджета начинается с разработки пятилетнего плана. Этот план детальный. Значительное внимание в нем уделяется возможному состоянию рынков и конкуренции.

Он составляется в форме балансового отчета с указанием возможных прибылей и убытков. Затем на основании пятилетнего плана менеджеры отделений разрабатывают детализированные бюджеты. Особое внимание они уделяют возможным доходам и расходам, обеспечивающим выполнение пятилетнего плана. Для того чтобы обеспечить сопоставимость данных по различным отделениям, руководство фирмы требует, чтобы во всех отделениях бухгалтерская отчетность и расчет производственных издержек велись в сопоставимой форме.

После того как формирование пятилетнего плана и детализированных бюджетов завершено, бюджеты становятся основными контрольными документами организации. Процедура контроля включает проведение ежемесячных и ежеквартальных обзорных совещаний на уровне правлений отделений, на которых реально проведенная деятельность и достигнутый уровень издержек сопоставляются с запланированными показателями. При возникновении отклонений соответствующие менеджеры должны быть готовы объяснить их причины.

Система контроля имеет инструктивно-справочный характер для тех, кто участвует в выработке решений. В рамках бюджетов отделений устанавливаются лимиты капитальных вложений. Руководители отделений могут принимать решения об инвестициях в пределах определенных сумм, если соответствующие затраты в бюджете не указаны. Для больших капитальных затрат по крупным проектам, а также по направлениям, отсутствующим в бюджете, необходимо согласие руководства высшего уровня.

Вопросы для анализа

1. С какими функциями и подсистемами связана подсистема контроля в приведенном примере?
2. Какой объект контроля является основным?
3. Как можно охарактеризовать описанную выше систему контроля по уровню управления компанией?

#### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации**

Зачет по дисциплине «Управление проектами в медиа-индустрии» служит для оценки работы студента в течение всего времени обучения по данной дисциплине.

Зачет проводится в конце третьего семестра обучения и призван выявить уровень, прочность и систематичность полученных им теоретических и практических знаний, приобретения навыков самостоятельной работы, развития творческого мышления, умение синтезировать полученные знания и применять их в решении практических задач.

### Пример типового билета к зачету

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Кафедра Национальной экономики

Дисциплина «Управление проектами в медиа-индустрии»

#### Билет №1

1. Классификация проектов по характеру предметной области проекта.
2. Диаграмма Ганта. Цели, назначение и роль в управлении проектами
- 3.

Определить суммарный резерв

Работа	Предш.	Продолж.	Тнр	Тор	Тнп	Топ	R
A	-	3					
B	-	4					
C	A	2					
D	A, B	2					
E	B	5					
F	C, D	3					
G	D	3					
H	D, E	3					
I	F	2					
J	F, G, H	4					
K	H	2					
L	I, J	3					
M	J, K	4					
N	L, M	0					

Заведующий кафедрой

/Казарян М.А./

#### 4.4. Критерии и шкалы оценивания результатов обучения

Система оценки ответов на вопросы билетов

Компонент (фактор)	Вес фактора (макс. балл)	Критерии и шкала оценивания фактора
-----------------------	-----------------------------	-------------------------------------

Устный ответ на первый вопрос	3	<p>3 балла:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- дан полный, исчерпывающий, аргументированный ответ на вопрос и дополнительные вопросы.</li> </ul> <p>2 балла:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- дан недостаточно полный и исчерпывающий, и (или) недостаточно аргументированный ответ на вопрос и дополнительные вопросы, или имеются отдельные ошибки при ответе на вопрос.</li> </ul> <p>1 балл:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- дан неполный и (или) слабо аргументированный ответ, демонстрирующий общее представление и элементарное понимание существа поставленного вопроса и (или) понятийного аппарата.</li> </ul> <p>0 баллов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- при незнании и непонимании студентом существа вопросов.</li> </ul>
Устный ответ на второй вопрос	3	<p>3 балла:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- дан полный, исчерпывающий, аргументированный ответ на вопрос и дополнительные вопросы.</li> </ul> <p>2 балла:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- дан недостаточно полный и исчерпывающий, и (или) недостаточно аргументированный ответ на вопрос и дополнительные вопросы, или имеются отдельные ошибки при ответе на вопрос.</li> </ul> <p>1 балл:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- дан неполный и (или) слабо аргументированный ответ, демонстрирующий общее представление и элементарное понимание существа поставленного вопроса и (или) понятийного аппарата.</li> </ul> <p>0 баллов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- при незнании и непонимании студентом существа вопросов.</li> </ul>
Решение задачи	4	<p>4 балла:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- задача решена верно, приводится ход решения задачи.</li> </ul> <p>3 балла:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- задача решена верно, однако приводится неполный ход решения задачи.</li> </ul> <p>2 балла:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- задача решена неверно, однако приводится ход решения задачи с наличием негрубых ошибок</li> </ul> <p>1 балл:</p>

		- задача решена неверно, однако приводится ход решения задачи с грубыми ошибками. 0 баллов: - задача не решена, ход решения задачи не приводится
Максимальное количество баллов	10	

Общая оценка результатов зачета осуществляется по 10-балльной шкале с последующим переводом ее в шкалу зачета.

**Перевод 10-балльной шкалы в шкалу зачета**

10-балльная шкала	Шкала зачета
9-10 баллов	Оценка «Зачтено»
7-8 баллов	Оценка «Зачтено»
5-6 баллов	Оценка «Зачтено»
Менее 5 баллов	Оценка «Незачтено»

**Перечень вопросов для подготовки к промежуточной аттестации (теоретическая часть):**

1. Понятие проекта
2. Понятие проектирования
3. Понятие управления проектом
4. Ограничения проекта
5. Жизненный цикл проекта
6. Прединвестиционная фаза проекта
7. Инвестиционная фаза проекта
8. Классификация проектов по сферам деятельности
9. Классификация проектов по составу, структуре и предметной области
10. Классификация проектов по масштабу
11. Классификация проектов по характеру предметной области проекта
12. Классификация проектов по длительности
13. Понятие венчурных инвестиций (венчурных проектов)
14. Факторы влияния внешней среды на проект
15. Факторы влияния внутренней среды на проект
16. Управляемые факторы проекта
17. Окружение проекта
18. Участники проекта
19. Миссия проекта
20. Стратегия проекта
21. Техничко-экономическое обоснование (соображения)
22. Бизнес-план и его отношение к проекту

23. Декларация о намерениях
24. Виды проектного анализа
25. Организационная структура управления проектом и ее интеграция в оргструктуру организации
26. Понятие офиса проекта
27. Понятие интранет
28. Маркетинг проекта
29. Диаграмма Ганта. Сущность и назначение.
30. Точка безубыточности. Сущность и назначение.
31. Управление работами по проекту
32. Управление рисками проекта
33. Управление стоимостью проекта
34. Управление командой проекта

**Примеры задач для подготовки к промежуточной аттестации (практическая часть):**

Задача 1.

Определите миссию для следующих проектов:

- строительство нефтепровода;
- строительство жилого дома;
- проект реструктуризации предприятия;
- реформа образования;
- проведение фестиваля «Нашествие».

Задача 2. Приведите пример проекта каждого вида по следующей классификации:

- по сферам деятельности, в которых осуществляется проект:

1. Технический
2. Организационный
3. Экономический
4. Социальный
5. Смешанный

- по составу, структуре и предметной области проекта:

1. Монопроект
2. Мультипроект
3. Мегапроект

- по характеру предметной области проекта:

1. Инвестиционный
2. Инновационный
3. Научно – исследовательский
4. Учебно-образовательный
5. Смешанный.

- по длительности

1. Краткосрочный
2. Среднесрочный
3. Долгосрочный



Задача 3. В таблице представлены денежные потоки проекта. Определите финансовую реализуемость проекта

Наименование элемента денежного потока	Значение
Выручка от реализации (с НДС, акцизами и пошлинами)	+2100 единиц
Производственные затраты (с НДС за материальные затраты)	–600 единиц
Налоги, получаемые государством	–500 единиц
Поток фирмы 1 (фирма получает деньги на этом шаге)	–600 единиц
Поток фирмы 2 (фирма получает деньги на этом шаге)	–700 единиц
Поток фирмы 3 (фирма вкладывает деньги на этом шаге)	+200 единиц
Поток банка 1 (получение банком процентов)	–100 единиц
Поток банка 2 (выдача банком займа)	+300 единиц

Задача 4

Рассчитайте потребность проекта в финансировании, если Вам дана следующая информация по денежным потокам от следующих видов деятельности компании по проекту.

Потоки	1-й год	2-й год	3-й	4-й год
Операционная	100	200	600	800
Инвестиционная	–750	–50	0	0
Финансовая	665	–100	–450	–350

Задача 5

Для Вашего проекта необходима регенерирующая установка. На рынке существуют две модели установок — модель А и модель Б. Необходимая сравнительная информация представлена в следующей таблице.

	Модель А	Модель Б
Срок службы модели (лет)	10	5
Цена модели (тыс. ден. ед.)	100	50
Ежегодные эксплуатационные расходы (тыс. ден. ед.)	10	15

Необходимо учесть следующее:

- 3) к концу срока службы не остается ликвидационной стоимости установки;
- 4) существуют альтернативные возможности для капиталовложений под 20% годовых (сложные проценты).

Какую модель установки Вы предпочтете и почему?

Задача 6.

Предлагается проект по открытию организации оптовой продажи горбуши ПБГ со следующими данными. В штате генеральный директор с окладом 25 000 руб. в месяц, главный бухгалтер с окладом 20 000 рублей в месяц и три продавца, заработная плата которых будет состоять из оклада в размере 8 000 рублей в месяц и премиальной части в размере 3000 рублей с каждой проданной тонны рыбы. Аренда офиса планируется в сумме 27 000 рублей в месяц. Также предполагается место на складе за 30 000 рублей в месяц. При этом стоимость погрузо-разгрузочных работ (ПРР) составляет 1000 рублей за тонну (выплачивается грузчикам при разгрузке продукции на склад или погрузке/отгрузке в транспорт покупателей). Стоимость 1 кг рыбы с доставкой на склад (без ПРР)

составит 100 рублей. При этом установленная рыночным способом цена продажи 1 кг рыбы составит 115 рублей. Определите минимальный объем продаж в месяц, проект был безубыточен.

#### Задача 7.

Предлагается проект по открытию организации оптовой продажи со следующими данными. Наименование продукции: треска б/г 700+. В штате генеральный директор с окладом 25 000 руб. в месяц, главный бухгалтер с окладом 20 000 рублей в месяц и три продавца, заработная плата которых будет состоять из оклада в размере 8 000 рублей в месяц и премиальной части в размере 1000 рублей с каждой проданной тонны рыбы. Аренда офиса планируется в сумме 27 000 рублей в месяц. Также предполагается место на складе за 30 000 рублей в месяц. При этом стоимость погрузо-разгрузочных работ (ПРР) составляет 1000 рублей за тонну (выплачивается грузчикам при разгрузке продукции на склад или погрузке/отгрузке в транспорт покупателей). Стоимость 1 кг рыбы с доставкой на склад (без ПРР) составит 87 рублей. При этом установленная рыночным способом цена продажи 1 кг рыбы составит 95 рублей. Определите минимальный объем продаж в месяц, проект был безубыточен.

#### Задача 8.

Разрабатывается проект по открытию организации со следующими исходными данными. Вид деятельности: перепродажа туристических путевок в санаторий «Подмосковье» Домодедовского района. Аренда офиса - 40 000 рублей в месяц. При этом в штате организации генеральный директор, выполняющий также функции бухгалтера, с месячным окладом 20 000 рублей и специалист, оформляющий путевки, с окладом 15 000 рублей в месяц. Стоимость путевки непосредственно в санатории составляет 25 000 рублей. При этом объем путевок, выделенных санаторием для организации в месяц (заезд) составляет 50 штук. Компания ориентируется на корпоративных клиентов, поэтому ежемесячно реализует полный объем путевок, выделенных для нее санаторием. Определите минимальную цену путевки в рамках проекта, по которой организация может их продавать, чтобы проект был безубыточен.

#### Задача 9.

Разрабатывается проект по открытию организации со следующими исходными данными. Вид деятельности - перепродажа театральных билетов. Аренда офиса составляет 17 000 рублей в месяц. При этом в штате организации генеральный директор, выполняющий также функции бухгалтера, с месячным окладом 20 000 рублей и специалист по ИТ, занимающийся поддержкой сайта, с окладом 15 000 рублей в месяц. Стоимость билета непосредственно в кассе театра составляет 500 рублей. Наценка составляет 20% с каждого билета. Определите минимальный объем продаж билетов в месяц, чтобы проект по открытию организации был безубыточен.

#### Задача 10.

Определить стоимость работ "Критического пути"

Работа	Предш.	Продолж.	Тнр	Тор	Тнп	Топ	R	Ст-ть за 1
A	-	2						5
B	-	3						7
C	A	4						4
D	A, B	3						6
E	B	4						3
F	D	1						4

G	D, E	3						8
H	C, F	2						9
I	F, G	4						4
J	G	2						5
K	G	3						6
L	H, I	3						7
M	J, K	2						8
N	I, L, M	0						0

#### Задача 11

Определить общее количество сотрудников "Критического пути"

Работа	Предш.	Продолж.	Тнр	Тор	Тнп	Топ	R	Человек
A	-	3						5
B	A	4						7
C	A	2						4
D	A	6						6
E	A	5						3
F	B, C	2						4
G	D	4						8
H	E	1						9
I	F	3						4
J	G, H	3						5
K	I	2						6
L	G, I	5						7
M	K, L	2						8
N	J, M	0						0

#### Задача 12

Определить стоимость работ "Критического пути"

Работа	Предш.	Продолж.	Тнр	Тор	Тнп	Топ	R	Ст-ть 1 мес
A	-	2						5
B	A	3						7
C	A	4						4
D	A	5						6
E	A	6						3
F	B	3						4

G	C	3						8
H	C, D, E	5						9
I	E	2						4
J	F	3						5
K	D	4						6
L	G, H, I	6						7
M	I	4						8
N	JKLM	0						0

### Задача 13

Определить суммарный резерв

Работа	Предш.	Продолж.	Тнр	Тор	Тнп	Топ	R
A	-	2					
B	-	3					
C	A, B	4					
D	C	4					
E	C	6					
F	D	4					
G	E	2					
H	E	3					
I	E	2					
J	F, G	2					
K	H, I	4					
L	J	3					
M	K	3					
N	L, M	0					

### Задача 14

Определить суммарный резерв

Работа	Предш.	Продолж.	Тнр	Тор	Тнп	Топ	R
A	-	2					
B	-	3					
C	A, B	4					
D	C	5					
E	C	6					
F	D, E	3					

G	D	3					
H	F	5					
I	E	2					
J	G,H	3					
K	H,I	4					
L	J	6					
M	K	4					
N	L,M	0					

#### 4.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Тестирование	
Процедура оценивания	Каждый учащийся самостоятельно отвечает на 20 тестовых вопросов. Время проведения тестирования – 30 минут. Проверка правильности ответов осуществляется преподавателем по ключу. Баллы, полученные студентом за решение каждого тестового задания, суммируются
Критерии оценивания	Критерием оценивания выполнения теста является количество правильных ответов на все вопросы теста. За каждый правильный ответ на отдельный тестовый вопрос учащийся получает 1 балл, при неверном ответе – 0 баллов
Шкала оценивания	«Отлично»: - 16-20 правильных ответов. «Хорошо»: - 13-15 правильных ответов. «Удовлетворительно»: - 10-12 правильных ответов. «Неудовлетворительно»: - менее 10 правильных ответов.
Устный опрос	
Процедура оценивания	Метод применяется в форме фронтального опроса по вопросам, которые учащиеся получили при подготовке к практическому занятию. Студент получает задание готовиться по всем вопросам темы. В ходе самого опроса каждый студент отвечает на несколько вопросов, заданных преподавателем.

	Для оценивания умений обучающихся вопросы для ответов студентов формулируются преподавателем таким образом, чтобы оценить не только знание - репродукцию, но и знание – понимание.
Критерии оценивания	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Полнота ответа на вопрос, знание терминологии;</li> <li>- способность аргументировать свой ответ;</li> <li>- способность раскрывать причинно-следственные связи между экономическими фактами, явлениями и процессами;</li> <li>- способность делать выводы</li> </ul>
Шкала оценивания	<p>«Отлично»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент дает полные, исчерпывающие, аргументированные ответы на вопросы; способен полно раскрывать причинно-следственные связи между экономическими явлениями и процессами и делать обоснованные выводы.</li> </ul> <p>«Хорошо»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент дает недостаточно полные и исчерпывающие, (или) недостаточно аргументированные ответы на вопросы; способен раскрывать причинно-следственные связи между экономическими явлениями и процессами, однако выводы не все носят аргументированный и доказательный характер.</li> </ul> <p>«Удовлетворительно»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент дает неполные, слабо аргументированные ответы; не способен раскрыть причинно-следственные связи между экономическими явлениями и процессами и делать выводы.</li> </ul> <p>«Неудовлетворительно»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент не знает и не понимает существа вопросов; не способен раскрыть причинно-следственные связи между экономическими явлениями и процессами и делать выводы.</li> </ul>
Решение задач	
Показатели оценивания	Умение использовать полученные теоретические знания по макроэкономике при решении задач
Процедура оценивания	Каждый учащийся самостоятельно решает задачу в течение 10 минут
Критерии оценивания	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Наличие верного ответа;</li> <li>- ход решения задачи;</li> <li>- наличие ошибок в расчетах</li> </ul>
Шкала оценивания	<p>«Отлично»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- получен верный ответ, приведен полный ход решения задачи, ошибок в расчетах нет.</li> </ul> <p>«Хорошо»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- получен верный ответ, но приведен неполный ход решения задачи, или имеются негрубые ошибки в расчетах.</li> </ul> <p>«Удовлетворительно»:</p>

	<p>- получен верный ответ, но не приводится ход решения задачи; или получен неверный ответ, но приводится ход решения задачи, где имеются негрубые ошибки.</p> <p>«Неудовлетворительно»:</p> <p>- получен неверный ответ, не приведен ход решения задачи, или имеются грубые ошибки в расчетах.</p>
Практико-ориентированное задание	
Показатели оценивания	<p>Умение применять полученные знания при решении сложной комплексной задачи.</p> <p>Умение использовать макроэкономические знания для анализа социально-значимых проблем и процессов, решения социальных и профессиональных задач.</p> <p>Навыки анализа конкретной ситуации, возникающей в сфере профессиональной деятельности.</p> <p>Навыки формулирования и аргументации выводов в результате анализа конкретной ситуации в сфере профессиональной деятельности.</p>
Процедура оценивания	Студент самостоятельно решает практико-ориентированное задание. Время решения – 20 минут. При ответе преподаватель задает дополнительные вопросы по проблеме, поставленной в задании
Критерии оценивания	<p>- Наличие обоснованного и аргументированного ответа.</p> <p>- Теоретическое обоснование ответа.</p> <p>- Владение категориальным аппаратом макроэкономики на уровне понимания и свободного воспроизведения.</p> <p>- Полнота ответов на дополнительные вопросы.</p>
Шкала оценивания	<p>«Отлично»:</p> <p>– ответ на вопрос практико-ориентированного задания верный, приводится подробное объяснение хода его решения, с теоретическими обоснованиями, с правильным и свободным владением терминологией; ответы на дополнительные вопросы верные.</p> <p>«Хорошо»:</p> <p>– ответ на вопрос практико-ориентированного задания верный, приводится объяснение хода его решения, но недостаточно логичное, с единичными ошибками в деталях, некоторыми затруднениями в теоретическом обосновании, ответы на дополнительные вопросы верные, но недостаточно четкие.</p> <p>«Удовлетворительно»:</p> <p>– ответ на вопрос практико-ориентированного задания в целом верный, студент представляет ход решения задания, но имеются многочисленные ошибки в ходе решения, студент испытывает затруднениями в теоретическом обосновании, при ответе на дополнительные вопросы допускает ошибки.</p>

	<p>«Неудовлетворительно»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ответ на вопрос практико-ориентированного задания неверный, студент не представляет ход решения задания, слабо владеет терминологией, не отвечает на дополнительные вопросы, или отвечает с большим количеством грубых ошибок</li> </ul>
--	---

## **5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Освоение дисциплины «Управление проектами в медиа-индустрии» предполагает, как аудиторную, так и самостоятельную работу студентов.

Аудиторная работа проводится в форме лекций и практических занятий. Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя.

Самостоятельная работа является обязательным компонентом процесса подготовки бакалавров, она формирует самостоятельность, познавательную активность, вырабатывает практические навыки работы с научной литературой.

Общий объем аудиторной и самостоятельной работы определяется учебно-тематическим планом. Изучение дисциплины завершается зачетом.

Успешное изучение дисциплины требует посещения лекций, активной работы на практических занятиях, выполнения учебных заданий преподавателя, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

### **5.1. Методические указания для обучающихся по подготовке к лекционным занятиям**

На лекциях излагаются основные теоретические положения дисциплины, обстоятельно раскрываются закономерности, принципы, научные термины и т. п. Преподаватель разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на практическое занятие и указания на самостоятельную работу. Выделенные в лекционном курсе темы обеспечивают методологический аспект базовой подготовки студентов.

При подготовке к лекционным занятиям студентам необходимо перед очередной лекцией просмотреть по конспекту материал предыдущей лекции. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале не удалось, то следует обратиться к преподавателю на занятиях или по графику его индивидуальных консультаций.

### **5.2. Методические указания для обучающихся по подготовке к практическим занятиям**

Практические занятия завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов и эссе, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

При подготовке к практическим занятиям студентам необходимо:

- приносить с собой рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию;



- до очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей темы занятия;
- в начале занятий задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения;
- в ходе семинара давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов;
- на практическом занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

Студентам, пропустившим практическое занятие (независимо от причин), либо не подготовившимся к нему, рекомендуется не позже чем в 2-недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме занятия.

### **5.3 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся**

Организация самостоятельной работы по дисциплине «Управление проектами в медиа-индустрии» предполагает подготовку к занятиям в соответствии с заданиями на самостоятельную работу с использованием конспекта лекций, материалов практических занятий и приведенных ниже источников литературы; выполнение индивидуальных заданий; подготовку к зачету.

В ходе самостоятельной работы студент может:

- освоить теоретический материал по изучаемой дисциплине (отдельные темы, вопросы тем, отдельные положения и т. д.);
- закрепить знания теоретического материала, используя необходимый инструментарий, практическим путем (решение задач, тестов для самопроверки);
- применить полученные знания и практические навыки для анализа ситуации и выработки правильного решения (подготовка к групповой дискуссии, подготовленная работа в рамках деловой игры, письменный анализ конкретной ситуации, разработка проектов и т. д.);
- использовать полученные знания и умения для формирования собственной позиции, теории, модели (выполнение индивидуальной работы, написание творческой работы).

Моделирование самостоятельной работы обучающихся:

1. Повторение пройденного теоретического материала.
2. Установление главных вопросов темы.
3. Определение глубины и содержания знаний по теме, составление тезисов по теме.
4. Упражнения, решение задач, выполнение практико-ориентированных заданий.
5. Анализ выполняемой деятельности и ее самооценка.
6. Приобретение умений и навыков.
7. Составление вопросов по содержанию лекции.

### **5.4 Методические указания по подготовке обучающихся к зачету**

Подготовка к зачету осуществляется студентом самостоятельно с использованием перечня вопросов к зачету, конспекта лекций по дисциплине и рекомендованных источников литературы.

При изучении учебной дисциплины внимание уделяется методическим рекомендациям преподавателя студентам по ведению конспектов, работе с источниками, эффективному изучению рекомендованной литературы, выполнению индивидуальных заданий. Акцент в изучении дисциплины ставится на стимулирование самостоятельной деятельности студентов в изучении предмета дисциплины, что позволяет эффективно применять усвоенные теоретические знания на практике.

В ходе подготовки к зачету студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания излагаемых проблем.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

### **6.1. Основная литература**

1. Воронцовский, А. В. Управление рисками: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. В. Воронцовский. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 414 с. — (Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00945-3. — Режим доступа: [www.biblio-online.ru/book/E098C311-CAA9-4FD5-AC72-5F801419DD64](http://www.biblio-online.ru/book/E098C311-CAA9-4FD5-AC72-5F801419DD64).

2. 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, 2017. — 244 с. — (Серия: Авторский учебник). — ISBN 978-5-534-00853-1. — Режим доступа: [www.biblio-online.ru/book/5AA51BED-9BF1-4A5E-B65F-BF57FA1F128A](http://www.biblio-online.ru/book/5AA51BED-9BF1-4A5E-B65F-BF57FA1F128A).

3. Федотова, М. А. Проектное финансирование и анализ: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / М. А. Федотова, И. А. Никонова, Н. А. Лысова. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 144 с. — (Серия: Бакалавр и магистр. Модуль.). — ISBN 978-5-534-02334-3. — Режим доступа: [www.biblio-online.ru/book/7BAE1EBA-D4F0-4250-8A27-597495F38962](http://www.biblio-online.ru/book/7BAE1EBA-D4F0-4250-8A27-597495F38962).

### **6.2. Дополнительная литература**

1. Горбюцов Г.Я. Управление проектом [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Я. Горбюцов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Евразийский открытый институт, 2009. — 288 с. — ISBN 978-5-374-00215-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10885.html>

2. Матюшка В.М. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.М. Матюшка. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российский университет дружбы народов, 2010. — 556 с. — ISBN 978-5-209-03896-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/11440.html>

3. Синенко С.А. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебно-практическое пособие / С.А. Синенко, А.М. Славин, Б.В. Жадановский. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2015. — 181 с. — ISBN 978-5-7264-1212-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/40574.html>

4. Сооляттэ А.Ю. Управление проектами в компании. Методология, технологии, практика [Электронный ресурс] : учебник / А.Ю. Сооляттэ. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. — 816 с. — ISBN 978-5-4257-0080-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17050.htm>

### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Боронина Л.Н. Основы управления проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л.Н. Боронина, З.В. Сенук. — Электрон. текстовые данные. — Екатеринбург: Уральский федеральный университет, 2016. — 136 с. — ISBN 978-5-7996-1751-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/65961.html>

2. Ричард Ньютон. Управление проектами от А до Я [Электронный ресурс] / Ньютон Ричард. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 180 с. — ISBN 978-5-9614-5379-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41475.html>

3. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.И. Куценко [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 269 с. — ISBN 978-5-7410-1400-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61421.html>

4. Лоуренс Лич. Вовремя и в рамках бюджета [Электронный ресурс] : управление проектами по методу критической цепи / Лич Лоуренс. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 352 с. — ISBN 978-5-9614-5004-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48413.htm>

#### 6.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации: Часть первая от 30.11.94 г. №51-ФЗ, Часть вторая от 26.01.96 г. №14-ФЗ.
3. Налоговый кодекс Российской Федерации: Часть первая от 31.07.98 г. №146-ФЗ, Часть вторая от 05.08.00 г. №117-ФЗ.

#### 6.5. Интернет-ресурсы

1. [www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru) – сайт Российской Ассоциации управления проектами «Совнет»
2. [www.pmcongress.ru](http://www.pmcongress.ru) сайт 17 Всемирного конгресса по Управлению проектами
3. [www.ipma.ch](http://www.ipma.ch) – сайт Международной Ассоциации Управления Проектами IPMA
4. Материалы по социально-экономическому положению и развитию в России (<http://www.finansy.ru>).
5. Мониторинг экономических показателей (<http://www.budgetrf.ru>).
6. Официальный сайт Центрального банка России (<http://www.cbr.ru>).
7. РосБизнесКонсалтинг (<http://www.rbc.ru>).
8. Росстат ([www.gks.ru](http://www.gks.ru)).
9. Журнал "Секрет фирмы" (<http://www.sfdv.ru>).
10. Журнал "Эксперт" (<http://www.expert.ru>).

#### 6.6. Иные источники

Организационно-распорядительная и справочно-информационная документация различных компаний для анализа

### **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Аудитории с мультимедийным оборудованием для визуализации материала во время проведения лекционных и практических занятий.

Компьютерные классы, оборудованные персональными компьютерами, объединенными в локальную сеть с выходом в Интернет.

Пакет приложений Microsoft Office.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: <http://нэб.рф/>; Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>; Электронно-библиотечная система Юрайт. URL: <https://www.biblio-online.ru/>.