

МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЛУГАНСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ
КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВ ИМЕНИ МИХАИЛА МАТУСОВСКОГО»**

Кафедра менеджмента

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
УПРАВЛЕНИЕ СТОИМОСТЬЮ ПРОЕКТА**

Уровень высшего образования – магистратура

Направление подготовки – 51.04.03 Социально-культурная деятельность

Программа магистратуры - Управление проектами в социально-культурной сфере

Форма обучения - очная

Год набора – 2023 год

Луганск 2023

Рабочая программа составлена на основании учебного плана с учетом требований ОПОП и ФГОС ВО направления подготовки 51.04.03 Социально-культурная деятельность, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 06.12.2017 г. № 1185

Программу разработал О.В. Бирюков, кандидат технических наук, доцент кафедры менеджмента

Рассмотрено на заседании кафедры менеджмента (Академии Матусовского)

Протокол № 1 от 28.08.2023 г.

Заведующий кафедрой

В.В. Аронова

Ра

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Дисциплина «Управление стоимостью проекта» входит в часть дисциплин, формируемая участниками образовательных отношений и адресована студентам магистрам 1 курса (2 семестр обучения) направления подготовки 51.04.03 – «Социально-культурная деятельность» программа магистратуры «Управление проектами в социально-культурной сфере» Академии Матусовского. Дисциплина реализуется кафедрой менеджмента.

Успешное изучение дисциплины базируется на освоении теоретического и практического учебного материала по следующим дисциплинам: «Теория и практика социально-культурного проектирования», «Управленческая экономика», «Управление инновационной деятельностью».

В рамках курса студенты изучают подходы и инструменты управления стоимостью и финансированием проектов, в том числе на примерах проектов социально-культурной сферы.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельная работа студентов, консультации преподавателя.

Программой дисциплины предусмотрено использование нескольких видов контроля успеваемости и результатов образовательной деятельности.

Текущий контроль в форме:

- устного опроса, докладов по результатам выполнения самостоятельной работы, отработки пропущенного материала и т. п.;
- письменного опроса, тестирования, выполнения практических заданий и т. д.

Итоговый контроль в форме экзамена (во втором семестре).

Общая трудоёмкость освоения дисциплины составляет 4 зачётных единицы, 144 часа. Программой дисциплины предусмотрены: лекционные занятия в объёме 20 часов; практические занятия – 20 часов; самостоятельная работа – 68 часов, контроль – 36 часов.

2. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель преподавания дисциплины: подготовка специалистов, имеющих базовые теоретические знания, индивидуализированные практические компетенции, способных осуществлять управление стоимостью и финансированием проекта в процессе его планирования и реализации.

Задачи дисциплины

- освоение основных понятий теории управления стоимостью проекта;
- знакомство с отечественным и зарубежным опытом управления стоимостью и рисками проекта;
- приобретение знаний о процессе формирования бюджета проекта;
- получение практических навыков и умений по составлению сметы, бюджета проекта, работе с инструментами управления стоимостью проекта.

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Управление стоимостью проекта» входит в часть дисциплин формируемыми участниками образовательного процесса по направлению подготовки 51.04.03 Социально-культурная деятельность, программа магистратуры «Управление проектами в социально-культурной сфере».

Основывается на базе дисциплин: «Теория и практика социально-культурного проектирования», «Управленческая экономика», «Управление инновационной деятельностью».

Является основой для изучения следующих дисциплин: «Обоснование жизнеспособности проекта», «Разработка проекта», «Выполнение проекта», «Фандрайзинг в социально-культурной сфере», «Современные методы управления проектами».

Дисциплина имеет содержательно-методические связи с такими дисциплинами как: Обоснование жизнеспособности проекта, Разработка проекта, Теория и практика социально-культурного проектирования, Финансирование проекта, Фандрайзинг в социально-культурной сфере, Методы альтернативного финансирования социально-культурных проектов, Профессиональная сертификация проектных менеджеров, в рамках формирования и развития профессиональной компетенции (ПК-3).

Освоение дисциплины также необходимо для успешного прохождении проектной и преддипломной практик, а также государственной итоговой аттестации (выполнения и защиты выпускной квалификационной работы).

4. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение дисциплины направлено на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО направления подготовки 51.04.03 Социально-культурная деятельность, программа магистратуры «Управление проектами в социально-культурной сфере»: ПК-3.

№ компетенции	Содержание компетенции	Индикаторы	Результаты обучения
ПК-3	Способен осуществлять проектную деятельность в различных отраслях	ПК-3.1. Планирует и управляет финансовыми ресурсами проекта,	Знать: - основные положения управленческого учёта; - принципы и методы планирования проекта и его бюджетирования; - подходы к прогнозированию и

	социокультурной сферы, управление инновациями, планирование, разработку, документационное обеспечение и реализацию инновационных проектов	включая составление бюджета, смет, ресурсных планов, оценку затрат, расчет показателей хода выполнения, учет влияния рисков, а также владея инструментами контроля исполнения бюджета, методами поиска информации и управления стоимостью проекта.	составлению финансовых моделей. Уметь: составлять бюджет проекта, сметы, проектную документацию, ресурсный план; - планировать финансовые ресурсы проекта и оценивать затраты; - рассчитывать показатели оценки хода выполнения проекта по методу освоенного объема; - учитывать влияние рисков на изменение стоимости проекта, анализировать финансовое состояние проекта Владеть: - инструментами составления бюджета проекта, его корректировки и контроля исполнения; - методами поиска информации, необходимой для создания системы бюджетного управления проектами в организации и ведения документооборота; - методами оценки затрат и управления стоимостью проекта.
--	---	--	---

5. СТРУКТУРА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Названия смысловых модулей и тем	Количество часов				
	Очная форма				
	всего	в том числе			
		л	п	с.р.	кон
Тема 1. Стоимостная оценка проекта.	21	2	2	11	6
Тема 2. Разработка бюджета проекта.	25	4	4	11	6
Тема 3. Оценка эффективности инвестиций в проекты.	25	4	4	11	6
Тема 4. Управление стоимостью проекта.	25	4	4	11	6
Тема 5. Метод освоенного объема	24	3	4	11	6
Тема 6. Система управления изменения стоимости. Оптимизация плана и стоимости проекта.	24	3	2	13	6
Всего часов	144	20	20	68	36

6. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Стоимостная оценка проекта.

Концепция управления стоимостью проекта. Понятие стоимостной оценки проекта. Основные компоненты системы стоимостной оценки проекта. Планирование ресурсов, подлежащих оценке. Определение порядка стоимостной оценки. Этапы управления стоимостью проекта. Методы стоимостной оценки. Определение стоимости ресурсов. Суть метода Функционально-стоимостной анализ (ФСА, Activity Based Costing, ABC).

Литература: [7, 9-11, 18, 19].

Тема 2. Разработка бюджета проекта.

Понятие бюджета. Отличие бюджета от стоимости проекта. Виды бюджетов проекта. Проектно ориентированное бюджетирование. Требования к финансированию проекта. Управление бюджетом проекта. Бюджет доходов и расходов (БДР или Profit and Loss). Бюджет движения денежных средств (БДДС или Cash Flow). Разработка базового плана. Типы бюджета проекта (фиксированный, гибкий и комбинированный), виды бюджета (бюджетные ожидания, предварительный бюджет, уточнённый, текущий, фактический). Базовый план по стоимости. Сбор первичной информации. Бюджетирование. Методы оценки бюджета (Параметрическая оценка, Метод «По аналогии», Экспертная оценка, Метод «Сверху вниз», Метод «Снизу вверх»).

Литература: [1-3, 6, 9-11, 20-21].

Тема 3. Оценка эффективности инвестиций в проекты.

Анализ бюджетной эффективности. Смета. Затраты. Расходы. Классификация. Прямые затраты. Косвенные затраты. Бюджетные затраты. Фактические затраты. Обязательства. Анализ эффективности использования бюджета (Анализ затрат и выгод (Cost-Benefit analysis, CBA); Анализ рентабельности инвестиций (Return on Investment, ROI). Категории и виды эффективности. Схема оценки эффективности. Критерии эффективности. Основные индикаторы. Срок окупаемости. Внутренняя норма доходности. Чистый дисконтированный доход.

Литература: [3-6, 11-13].

Тема 4. Управление стоимостью проекта.

Понятие управления стоимостью. Методы управления стоимостью. Методы управления бюджетом проекта. Метод освоенного объема (Earned Value Technique). Анализ чувствительности инвестиционного проекта (Sensitivity Analysis). Анализ сценариев (What-If Analysis). Управление стоимостью проекта по стандартам PMI (Планирование управления стоимостью. Оценка стоимости. Определение бюджета. Контроль стоимости. Мониторинг проекта для актуализации его стоимости и управления изменениями базового плана по стоимости). Анализ исполнения бюджета проект.

Литература: [3-6, 17-21].

Тема 5. Метод освоенного объема.

Базовые показатели. Показатели отклонения. Расчёт показателей. Сравнительный анализ показателей. Програмная реализация.

Литература: [17-21].

Тема 6. Система управления изменения стоимости. Оптимизация плана и стоимости проекта.

Финансовая отчетность проекта. План-факт анализ. Прогноз по завершению бюджета (Estimate at Completion, EAC). Ресурсная, временная и стоимостная оптимизация. Принятие решений. Инструменты для управления стоимостью и контроля бюджета (программное обеспечение, ERP-системы, онлайн-таблицы). Оптимизация плана проекта по показателю время/стоимость (метод PERT/COST).

Литература: [4-6, 11-14].

6.2 Практические задания

№ п/п	Название темы	Количество часов
1	Тема 1. Стоимостная оценка проекта. Соотнесение теоретических	2

	положений относительно стоимости проекта с ранее изученным материалом по ресурсному планированию. Рассмотрение взаимосвязи ресурсного и стоимостного планирования. Рассмотрение организационного моделирования и стоимостного анализа. Литература: [2,4,6,9,10].	
2	Тема 2. Разработка бюджета проекта. Изучение конкретных примеров составления смет и бюджетов различных проектов. Общие принципы построения бюджета. Величина резерва для обеспечения рисков событий. Литература: [5,6, 9,10,15].	4
3	Тема 3. Оценка эффективности инвестиций в проекты. Конкретная разработка сметы учебного проекта, с применением методов стоимостной оценки по пакетам работ, сверху вниз, по аналогии и т.д. Литература: [3,4,6,10,12].	4
4	Тема 4. Управление стоимостью проекта. Рассмотрение методов оценки финансовой реализуемости и финансовой эффективности проекта. Решение задач из банка кейсовых заданий на определение чистого дохода, чистого дисконтированного дохода, нормы прибыли и периода окупаемости. Литература: [2,4,5,7,9,10].	4
5	Тема 5. Метод освоенного объема. Пример реализации метода освоенного объема. Литература: [16-19].	4
6	Тема 6. Система управления изменения стоимости. Оптимизация плана и стоимости проекта. Рассмотрение специфики различных подходов и методов контроля стоимости проекта на примерах. Литература: [1,2,4, 6,7,15, 19].	2

7. СОДЕРЖАНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Самостоятельная работа студентов обеспечивает подготовку студента к текущим аудиторным занятиям. Основными формами самостоятельной работы студентов при изучении дисциплины «Управление стоимостью проекта в социально-культурной сфере» является работа над темами для самостоятельного изучения в формате подготовки рефератов и докладов к практическим занятиям.

СР включает следующие виды работ:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск и обзор литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме в рамках курса;
- выполнение домашнего задания в виде реферата или подготовки презентации, доклада по изучаемой теме;
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к зачету или экзамену.

7.1 ТЕМЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНЫХ ЗАНЯТИЙ

Студенты самостоятельно изучают основную и дополнительную литературу согласно перечню тем представленных п.5 «Структура учебной дисциплины». По заданию преподавателя в рамках самостоятельной работы п.7 «Содержание самостоятельной работы», предоставляют результаты самостоятельных занятий в различных форматах: устных и письменных докладах, презентациях.

В случае неуважительного пропуска занятий, студент по пропущенной теме подготавливает доклад.

Доклад является важной формой самостоятельной работы студентов дневной формы обучения. В процессе его подготовки студенты должны на основе полученных знаний глубоко изучить, проанализировать какую-либо актуальную тему, научиться самостоятельно находить, изучать и анализировать литературные источники, делать правильные, научно обоснованные выводы, использовать и анализировать статистические данные, определять тенденции, перспективы развития тех или иных процессов, давать теоретические и практические рекомендации.

Подготавливая доклады, студенты приобретают опыт работы с первоисточниками (журналами, сборниками, монографиями) и документами, учатся самостоятельно подбирать конкретный фактический материал, работать со статистическими справочниками, готовить графический и аналитический материал, логически и чётко излагать свои мысли, связывать теоретические положения с конкретными практическими примерами. Работа не должна быть повторением уже изученного учебного материала, а должна продемонстрировать умение студента использовать полученные знания для более глубокого анализа в рамках выбранной для доклада темы, проблемного вопроса.

Темы для самостоятельной работы

Тема 1. Стоимостная оценка проекта.

Изучение лекционного материала, изучение информации по основной и дополнительной литературе (согласно ссылкам по темам в разделах 6.1 и 6.2 данной программы), а также в интернет источниках.

Тема 2. Разработка бюджета проекта.

Изучение лекционного материала, изучение информации по основной и дополнительной литературе (согласно ссылкам по темам в разделах 6.1 и 6.2 данной программы), а также в интернет источниках.

Тема 3. Оценка эффективности инвестиций в проекты.

Изучение лекционного материала, изучение информации по основной и дополнительной литературе (согласно ссылкам по темам в разделах 6.1 и 6.2 данной программы), а также в интернет источниках.

Тема 4. Управление стоимостью проекта.

Изучение лекционного материала, изучение информации по основной и дополнительной литературе (согласно ссылкам по темам в разделах 6.1 и 6.2 данной программы), а также в интернет источниках.

Тема 5. Метод освоенного объёма

Изучение лекционного материала, изучение информации по основной и дополнительной литературе (согласно ссылкам по темам в разделах 6.1 и 6.2 данной программы), а также в интернет источниках.

Тема 6. Система управления изменению стоимостью. Оптимизация плана и стоимости проекта.

Изучение лекционного материала, изучение информации по основной и дополнительной литературе (согласно ссылкам по темам в разделах 6.1 и 6.2 данной программы), а также в интернет источниках.

8. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ СТУДЕНТОВ

8.1 Тестовые задания, задачи, задания открытого типа

1.Стоимость проекта – это:

1.Совокупность стоимости ресурсов проекта.

2. Совокупность показателей деятельности предприятия.
3. Основные подходы к оценке стоимости.
4. Основные виды работ проекта.

2. Декомпозиция операций на элементы и использование исторических данных для оценки называется:

1. Параметрическая оценка.
2. Аналоговая оценка.
3. Поэтапное оценивание.
4. Оценка «снизу – вверх».

3. Бюджет проекта – это:

1. План, отражающий затраты на достижение поставленной цели.
2. План, отражающий структурную декомпозицию работ.
3. Документ, отражающий притоки и оттоки денежных средств.
4. План, отражающий налоговые отчисления в бюджет.

4. Метод освоенного объема основан:

1. На отношении фактических затрат к объёму работ.
2. Фактической стоимости проекта.
3. Выборе источников финансирования.
4. Разнице между фактическими и плановыми затратами.

5. Оценка будущей стоимости проекта – это:

1. Учетная оценка.
2. Фактическая оценка.
3. Прогнозная оценка.
4. Аналоговая оценка.

6. Фактические затраты проекта:

1. Стоимость фактических ресурсов на текущую дату.
2. Потенциальные затраты на реализацию проекта.
3. Затраты аналогичных проектов.
4. Затраты за прошлые периоды времени.

7. Поэтапное оценивание – это:

1. Суммирование отдельных операций или пакетов работ.
2. Оценка проекта по этапам жизненного цикла.
3. Оценка проекта по ключевым показателям.
4. Предварительная оценка проекта.

8. К методам контроля стоимости проекта относят:

1. Традиционный метод, финансовое планирование.
2. Традиционный метод, метод освоения объема.
3. Метод освоения объема, пошаговое планирование.
4. Анализ жизнеспособности проекта, традиционный метод.

9. Смета проекта – это:

1. Документ, содержащий обоснование и расчет стоимости проекта, на основе определенных показателей.

2. Документ, содержащий притоки и оттоки денежных средств.
3. Документ, отражающий основные направления использования денежных средств.
4. Документ, содержащий учетную оценку проекта.

10. Аналоговая оценка – это:

1. Использование фактической стоимости операций по аналогичным проектам.
2. Суммирование операций по этапам жизненного цикла проекта.
3. Выделение затрат на переменные и постоянные.
4. Определение фактических затрат на реализацию проекта.

Задания требующие дать пояснения к ответу, аргументировать его

1. Что из нижеперечисленного описывается планом управления стоимостью, поясните свой ответ?

- a) Компонент- иерархическая структура работ, используемый для учёта стоимости проекта.
- b) Распределение ресурсов.
- c) Правила расчёта бюджета.
- d) Стоимость проекта.

Возможные пояснения:

2. Уве Фринкендхоф является руководителем проекта по строительству пивного завода в одной из стран СНГ. Строительство этого завода имеет огромное значение для его компании «Фридрих Бир», так как это позволяет им открыть новые рынки сбыта. Уве до этого не работал в СНГ, но у него огромный опыт в руководстве подобными проектами у себя на родине. В данный момент проект находится на этапе выполнения. Строительство здания уже успешно завершено и сейчас завод комплектуется оборудованием. И тут Уве столкнулся со сложностью. Его архитектор Удо сообщил ему, что возможны перерасходы на следующих этапах реализации. Что бы Вы посоветовали Уве сделать в первую очередь?

- a) Определить фактическую стоимость проекта.
- b) Внедрить процесс контроля за изменениями для того, чтобы отследить изменения.
- c) Определить причину перерасходов.
- d) Проинформировать заказчика.

Возможные пояснения:

3. Какой из частей бюджета проекта менеджер проекта не имеет права распоряжаться?

- a) . Управленческим резервом.
- b) . Базовым планом по стоимости.
- c) . Стоимостными оценками управления счетами.
- d) . Резервом на возможные потери.

Возможные пояснения:

4. Руководитель одного из проектов собирается в декретный отпуск, и Иван Иванович назначен исполнять её обязанности. Принимая проект, Иван Иванович получил информацию о том, что на проекте 4 недели назад сменился спонсор проекта; о категории риска В; о том, что выполнение стоимости (ИВСТ) = 1.21, а индекс выполнения сроков (ИВСП) = 0.82; что проект находится в зелёной зоне с точки зрения заказчика. Основываясь на этой информации, скажите, что должно беспокоить Ивана Ивановича больше всего.

- a) План коммуникаций.
- b) Доступные ресурсы.
- c) Стоимость.
- d) Расписание.

Возможные пояснения:

5. Ивану, руководителю проекта по внедрению новой линии упаковки творога, необходимо измерить выполнение стоимости. Каким способом лучше всего делать это?

- a) Организовать еженедельные собрания для сбора информации о проценте завершённости задач у каждого члена команды проекта.
- b) Точно рассчитать количество денег, израсходованных за прошлый отчётный период, и спрогнозировать, какая сумма будет израсходована в следующий отчётный период.
- c) Рассчитать освоенный объём и использовать индексы и другие расчёты, чтобы отчитаться за предыдущий период и прогнозировать будущие результаты.
- d) Использовать правило 8/80 и убедиться, что реальные затраты на пакеты работ меньше, чем оценочные затраты пакетов работ.

Возможные пояснения:

Задачи в 1-2 действия:

1. Вы — менеджер проекта по постройке фундамента гостиничного комплекса. Бюджет Вашего проекта – 122 000\$, срок — 6 недель. На данный момент Вы уже потратили на земельные работы 45 000\$ из запланированных 48 000\$. В соответствии с Вашим расписанием, к этому моменту Вы должны были потратить 55 000\$. Основываясь на этих обстоятельствах, как можно оценить Ваш проект?

- a) Недостаточно информации для оценки.
- b) Ниже рамок бюджета.
- c) Выше рамок бюджета.
- d) Согласно бюджету.

Возможный ответ:

2. Андрей Анатольевич является руководителем проекта в организации с матричной структурой. В организации выполняется огромное множество проектов, один из которых поручен Андрею. В середине жизненного цикла проекта Андрей Анатольевич узнаёт, что его руководитель обеспокоен сроком исполнения проекта. Волнения руководителя вызваны тем, что буквально через 2 недели на проекте намечена контрольная точка, к которой должен быть готов критический для заказчика набор функций новой системы. Если Андрей не успеет в срок, то велика вероятность того, что контракт будет аннулирован. Чтобы успокоить руководителя, Андрей демонстрирует ему свои расчёты по методу освоенного объёма. Индекс выполнения стоимости (ИВС) равен 1.3, фактическая стоимость (ФС) равна 230 миллионам рублей, а плановый объём (ПО) – 290 миллионам рублей. Должны ли эти данные успокоить вашего руководителя?

- a) Да, отклонение по срокам равно 9 миллионам рублей.
- b) Нет, ему нужны дополнительные данные.
- c) Да, индекс выполнения сроков равен 1.26.
- d) Нет, индекс выполнения стоимости слишком высок.

Возможный ответ с обоснованием выбора:

3. Андрей Анатольевич является руководителем проекта в организации с матричной структурой. В организации выполняется огромное множество проектов, один из которых поручен Андрею. В середине жизненного цикла проекта Андрей Анатольевич узнаёт, что его руководитель обеспокоен сроком исполнения проекта. Волнения руководителя вызваны тем, что буквально через 2 недели на проекте намечена контрольная точка, к которой должен быть готов критический для заказчика набор функций новой системы. Если Андрей не успеет в срок, то велика вероятность того, что контракт будет аннулирован. Чтобы успокоить руководителя, Андрей демонстрирует ему свои расчёты по методу освоенного объёма. Индекс выполнения стоимости равен 1.3, фактическая стоимость равна 230 миллионам рублей, а

плановый объём – 290 миллионам рублей. Должны ли эти данные успокоить вашего руководителя?

- a) Нет, ему нужны дополнительные данные.
- b) Нет, индекс выполнения стоимости слишком высок.
- c) Да, отклонение по срокам равно 9 миллионам рублей.
- d) Да, индекс выполнения сроков равен 1.26.

Возможный ответ с обоснованием выбора:

4. Андрей проработал в компании 7 лет и является очень опытным инженером, однако руководителем проекта его назначили впервые, поэтому Андрею очень помогают ребята из проектного офиса компании. В пятницу вечером Андрей получил автоматическую рассылку из корпоративной системы управления проектами. Внимательно проверив отчёт, Андрей заметил, что индекс выполнения сроков (ИВСП) равен 0,68. Что это означает?

- a) В проекте Андрея превышен бюджет.
- b) **Скорость выполнения работ по проекту Андрея составляет 68% от запланированной.**
- c) Скорость выполнения работ по проекту Андрея составляет 32% от запланированной.
- d) Проект Андрея идёт с опережением расписания.

Возможный ответ с обоснованием выбора:

5. Иннокентий – опытный руководитель проектов, который проработал более 20 лет на предприятии по производству мебели из дерева. В данный момент он работает над уникальным проектом по созданию 50 одинаковых дизайнерских стульев ручной работы, которые будут стоять в новом белом зале Дома профсоюзов. Создание стульев распределено по времени равномерно и должно быть закончено в течение 5 недель. Бюджет проекта равен 100 000\$ США. На данный момент израсходовано 33 000\$ США и закончено 15 стульев. Каким будет ОСТ на этот момент и что это означает?

- a) ОСТ = -3 000 и на проекте происходит перерасход средств для выполненной работы.
- b) ОСТ = 0 и проект идёт в рамках бюджета.
- c) ОСТ = 3 000 и на проекте происходит недоосвоение средств при исполнении.
- d) ОСТ = -3 000 и проект идёт с отставанием от графика.

Возможный ответ с обоснованием выбора:

Задания открытого типа

Продолжите предложение.

1. Под проектным бюджетированием следует понимать: ...
2. Бюджет проекта состоит из следующих элементов: ...
3. Перечислите основные источники финансирования проекта: ...
4. Ресурсный календарь представляет собой: ...
5. Объём выполненных работ, выраженный в показателях авторизованного бюджета, выделенного на данные работы называют: ...
6. Резервы бюджета проекта определяются посредством: ...
7. План управления стоимостью проекта включает в себя: ...
8. Метод управления освоённым объёмом представляет собой: ...
9. Разработка прогноза стоимости проекта включает в себя следующие процессы: ...
10. Индекс производительности до завершения рассчитывается посредством: ...
11. Анализ исполнения бюджета проекта включает следующие процессы: ...
12. Ожидаемая стоимость выполнения оставшейся части работ проекта называется: ...

8.2 Вопросы к экзамену

1. Концепция и методы оценки стоимости проектов
2. Сущность проектного бюджетирования.
3. Структура и содержание бюджета проекта.
4. Источники финансирования проекта.
5. Структура ресурсного календаря.
6. Оценка финансового результата проекта.
7. Определение резервов бюджета проекта.
8. Процесс разработки плана управления стоимостью проекта.
9. Метод управления освоенным объемом (EVM).
10. Прогноз стоимости проекта по его завершении.
11. Расчёт индекса производительности до завершения (ИПДЗ).
12. Анализ исполнения бюджета проекта.
13. Анализ резервов проекта.
14. Взаимосвязь объемов, продолжительности и стоимости работ
15. Чем определяется стоимость проекта?
16. Дайте определение понятию «бюджет проекта».
17. Дайте определение понятию «бюджетирование».
18. Как осуществляется финансирование проекта?
19. Охарактеризуйте основные подходы к оценке стоимости проекта.
20. Перечислите основные понятия традиционного метода контроля и метода освоения объема.
21. Перечислите типы бюджетов в зависимости от стадии жизненного цикла проекта.
22. Охарактеризуйте этапы жизненного цикла проекта.
23. Сущность параметрической оценки проекта.
24. Назовите ресурсы, которыми определяется стоимость проекта.
25. Перечислите методы определения финансовой реализуемости проекта
26. Дать определение смете проекта
27. Дать определение бюджету проекта
28. Принципы построения бюджета и сметы проекта
29. Виды бюджета проекта
30. Назначение отдельных видов бюджета
31. Перечислите и охарактеризуйте методы стоимостной оценки проекта
32. Величина резервирования
33. Методы мониторинга стоимости проекта
34. Методы контроля стоимости проекта
35. Охарактеризуйте традиционный метод контроля стоимости
36. Коэффициенты и показатели метода освоенного объема

9. МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ

В процессе обучения для достижения планируемых результатов освоения дисциплины используются следующие методы образовательных технологий:

- методы ИТ – использование Internet-ресурсов для информационного поиска, использования дополнительных информационных источников, использования различных сервисов для прохождения тестирования, контроля знаний, выполнения расчётов, моделирования, планирования;
- междисциплинарное обучение – обучение с использованием знаний из различных областей (дисциплин), реализуемых в контексте конкретной задачи;
- проблемное обучение – стимулирование студентов к самостоятельному приобретению знаний в рамках решения конкретной поставленной задачи;
- обучение на основе опыта – активизация познавательной деятельности студента посредством ассоциации их собственного опыта с предметом изучения.

Изучение дисциплины «Предпринимательство в социально-культурной сфере» осуществляется студентами в ходе прослушивания лекций, участия в практических занятиях, а также посредством самостоятельной работы с рекомендованной литературой.

В рамках лекционного курса материал излагается в соответствии с рабочей программой. При этом преподаватель подробно останавливается на концептуальных темах курса, а также темах, вызывающих у студентов затруднение при изучении. В ходе проведения лекции студенты конспектируют материал, излагаемый преподавателем, записывая подробно базовые определения и понятия.

В ходе проведения практических занятий студенты отвечают на вопросы, вынесенные на самостоятельную подготовку, осуществляют коллективную дискуссию по конкретной проблематике. Такие занятия обеспечивают связь теории с профессиональной практикой. В их основе лежит индивидуальная или групповая работа обучающихся. Кроме того, в ходе практического занятия может быть проведено тестирование, предполагающее выявление уровня знаний по пройденному материалу.

Для изучения дисциплины предусмотрены следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельная работа студентов и консультации.

При проведении различных видов занятий используются интерактивные формы обучения:

Занятия	Используемые интерактивные образовательные технологии
Практические занятия	Кейс-метод (разбор конкретных ситуаций), дискуссии, коллективное решение творческих задач. Интерактивные вебинары – традиционная лекция с дискуссией, разбором, демонстрацией слайдов или фильмов. Голосование, опросы – обсуждение, в ходе которого ученики активно включаются в поиск истины, открыто делятся мнениями и учатся аргументировать свою точку зрения. Мозговой штурм – совместное генерирование идей и поиск нестандартных творческих решений. Проекты – самостоятельная работа над поставленной задачей. Тренинги – совместный поиск решения проблемы с последующим обсуждением.

10. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ

Оценка	Характеристика знания предмета и ответов
Оценивание образовательных результатов, а также проявленных умений и навыков при проведении деловых игр, тренингов, решении творческих заданий, кейсов и т.п..	
отлично (5)	даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально (с использованием рациональных методик) решены практические задачи; при ответах выделялось главное, все теоретические положения умело увязывались с требованиями руководящих документов; ответы были чёткими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности; показано умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии. Правильных, корректных ответов более 80%
хорошо (4)	даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, правильно решены практические задания; при ответах не всегда выделялось главное, отдельные положения недостаточно увязывались с требованиями руководящих документов, при решении практических задач не всегда использовались рациональные методики расчётов; ответы в основном были краткими, но не всегда чёткими. Корректных ответов более 65%
Удовлетворительно (3)	даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, при решении практических задач студент использовал прежний опыт и не применял новые методики выполнения расчётов, однако, на уточняющие вопросы даны правильные ответы; при ответах не выделялось главное; ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности; на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы. Корректных ответов более 50%
неудовлетворительно (2)	не выполнены требования, предъявляемые к знаниям, оцениваемым "удовлетворительно". Корректных ответов менее 80%
Тестовое задание	
отлично (5)	Студент ответил на 85-100% вопросов.
хорошо (4)	Студент ответил на 55-84% вопросов.
удовлетворительно (3)	Студент ответил на 30-54% вопросов.
неудовлетворительно (2)	Студент ответил на 0-29% вопросов.
Промежуточная аттестация (экзамен)	
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и

	категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы.

11. МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, УЧЕБНАЯ И РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

11.1. Основная литература:

1. Национальный стандарт РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ по руководству по проектному менеджменту ГОСТ Р ИСО 21500-2014 от 1 марта 2015 г.
2. Инглунд, Бусеро. Руководитель проектов. Все навыки, необходимые для работы. – М. Манн, Иванов и Фербер, 2018. –384 с.
3. Боронина, Л. Н. Основы управления проектами : [учеб. пособие] / Л. Н. Боронина, З. В. Сенук ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015. – 112 с..
4. Майк Кон. Agile: Оценка и планирование проектов. – М. Альпина Паблишер, 2018. –418 с.
5. Павлов А. Эффективное управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK. – М.: Лаборатория знаний. 2019. – 270 с.
6. Руководство к своду знаний по управлению проектами. Руководство PMBOK. – М.: Олимп-Бизнес. 2018. – 792 с.
7. Грей, К.Ф., Ларсон Э.У. Управление проектами [Текст] / Клиффорд Ф. Грей, Эрик У. Ларсон. Практическое руководство, Пер. с англ. М. Дело и сервис, 2008. – 528 с.

11.2 Дополнительная литература

8. Хелдман, К. Профессиональное управление проектом. Пер. с англ. [Текст] / К. Хелдман. – М. Бином. Лаборатория знаний, 2016. – 716 с.
9. Шойдин, Ю. Контрольные точки при управлении проектами. Применение и проектирование / Ю. Шойдин, – М.: Бухгалтерия и банки, 2018. – 119 с.
10. Проектное бюджетирование: метод. указания / сост. Т.В. Алайцева. – Самара: Изд-во Самарского университета, 2019. – 24 с.
11. Школа управления Алексея Минкевича [сайт]. – URL: https://demo.amppm.by/pmp_exam/tests/
12. Фролова, С.В. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ. Практикум. а – Рязань: Рязанский институт (филиал) МПУ, 2023. - 32 с.
13. Спиридонова, Е. А. Оценка и управление стоимостью бизнеса : учебник и практикум для вузов / Е. А. Спиридонова. – 3-е изд., испр. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 257 с.

14. Новоселов С.В., Новоселов А.С., Новоселов А.С. Управление инновационными проектами: процесс разработки и практической реализации. Учебное пособие. – Барнаул: Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова, 2022. – 122 с.
15. Герасимов, М.М. Управление стоимостью. Учебно-методическое пособие для обучающихся направления магистратуры «Экономика» и «Менеджмент». – М: РУТ (МИИТ), 2018. – 97 с.
16. Как оценить эффективность проекта: метод освоенного объема (EVM). URL: <https://shtab.app/blog/kak-otsienit-effiektivnost-proieкта-mietod-osvoiennogho-obiema-evm/>
17. Колосова Е.В., Новиков Д.А., Цветков А.В. Методика освоенного объема в оперативном управлении проектами. М.: Апостроф, 2000. – 156 с.
18. Шевцова Л.Н. Проектный практикум: учеб. пособие / Л.Н. Шевцова; Красноярский государственный аграрный университет. - Красноярск, 2019. – 107с.
19. Попова, И.В. ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ. БАЗОВЫЙ КУРС [Текст] : учебное пособие / И.В. Попова. – Владивосток : Изд-во ВГУЭС, 2015. – 112 с.
20. Бюджет проекта: оценка стоимости, методы и примеры контроля URL: https://www.1cbit.ru/blog/byudzhet-proekta-otsenka-stoimosti-metody-i-primery-kontrolya/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F
21. Бюджет проекта: суть и правила составления. URL: <https://gb.ru/blog/byudzhet-proekta/>

12. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Учебные занятия проводятся в аудиториях согласно расписанию занятий. Для проведения лекционных и практических занятий используются специализированное оборудование, учебный класс, который оснащён аудиовизуальной техникой для показа лекционного материала и презентаций.

Для самостоятельной работы студенты используют литературу читального зала библиотеки Академии Матусовского, имеют доступ к ресурсам электронной библиотечной системы Академии, а также возможность использования компьютерной техники, оснащенной необходимым программным обеспечением, электронными учебными пособиями и законодательно-правовой и нормативной поисковой системой, имеющий выход в глобальную сеть Интернет.