

Документ подписан Министерством науки и высшего образования Российской Федерации  
Информация о владельце:  
ФИО: Макаренко Елена Николаевна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 21.08.2024 15:53:20  
Уникальный программный ключ:  
c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Института магистратуры  
Иванова Е.А.  
«03» июня 2024г.

**Рабочая программа дисциплины  
Проектное управление и финансирование**

Направление 43.04.01 Сервис  
магистерская программа 43.04.01.01 "Управление в сфере гостеприимства и туризма"

Для набора 2024 года

Квалификация  
Магистр

**КАФЕДРА            Финансовый и HR менеджмент****Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	1 (1.1)		Итого	
	УП	РП	УП	РП
Неделя	15 2/6			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	6	6	6	6
Практические	8	8	8	8
Итого ауд.	14	14	14	14
Контактная работа	14	14	14	14
Сам. работа	54	54	54	54
Часы на контроль	4	4	4	4
Итого	72	72	72	72

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 26.03.2024 протокол № 13.

Программу составил(и): к.э.н. , доцент, Чирская М.А.

Зав. кафедрой: д.э.н., доцент Усенко А.М.

Методическим советом направления: д.э.н. , профессор , Мишурова И.В.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	комплексное исследование этапов и специфики проектного управления, изучение инструментария финансирования проектов и формирование практических навыков разработки рациональной системы финансирования проектов
-----	--

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**УК-2:Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла**

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен:**

<b>Знать:</b>
методы управления проектами; этапы жизненного цикла проекта (соотнесено с индикатором УК-2.1)
<b>Уметь:</b>
разрабатывать и анализировать альтернативные варианты проектов для достижения намеченных результатов; разрабатывать проекты, определять целевые этапы и основные направления работ (соотнесено с индикатором УК-2.2)
<b>Владеть:</b>
методиками формирования команд; методами эффективного руководства коллективами (соотнесено с индикатором УК-2.3)

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	<b>Раздел 1. Теоретические основы управления проектами</b>				
1.1	Методология управления проектами. 1. Инвестиционный проект, инвестиционный цикл, ключевые финансовые показатели, определяющие инвестиционные решения. 2. Необходимость использования проектного финансирования и его основные принципы. 3. Обзор инструментов и техники проектного финансирования. 4. Проектное финансирование в развитых странах. /Лек/	1	2	УК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
1.2	Этапы управления проектами. 1. Принципы управления проектами. 2. Проектные риски, их экономическая природа и влияние на показатели эффективности долгосрочного инвестирования. 3. Методика анализа условий и возникновения рисков. 4. Виды рисков: проектные, кредитные, институциональные. Классификация по группе участников, на которых ложится риск. 5. Макроэкономические, производственные и финансовые риски, внутрихозяйственные риски, типичные и специфические проектные риски. 6. Объекты риска. Длительность рисков. Классификация периодов реализации проекта по доминирующим рискам. 7. Инструментарий управления проектными рисками. /Пр/	1	2	УК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
	<b>Раздел 2. Управление финансовыми ресурсами проектов</b>				

2.1	Источники и инструментарий проектного финансирования. 1. Основные участники финансирования проекта: спонсор, клиент, подрядчик, инвестор, финансовый институт (банк), финансовый посредник, страховое агентство, консультанты, их роль, интересы и возможности по принятию на себя обязательств по рискам проекта. 2. Классификация источников средств для финансирования долгосрочных инвестиций. 3. Эффект финансового рычага, «цена капитала», свободный поток наличности и их применение при финансировании проектов. 4. Планирование инвестиций за счет собственных средств, возможности и ограничения. 5. Заемные источники финансирования проектов: нормативно-правовое регулирование, структура и оценка эффективности использования. /Лек/	1	4	УК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
2.2	Источники и инструментарий проектного финансирования. 1. Основные участники финансирования проекта: спонсор, клиент, подрядчик, инвестор, финансовый институт (банк), финансовый посредник, страховое агентство, консультанты, их роль, интересы и возможности по принятию на себя обязательств по рискам проекта. 2. Классификация источников средств для финансирования долгосрочных инвестиций. 3. Эффект финансового рычага, «цена капитала», свободный поток наличности и их применение при финансировании проектов. 4. Планирование инвестиций за счет собственных средств, возможности и ограничения. 5. Заемные источники финансирования проектов: нормативно-правовое регулирование, структура и оценка эффективности использования. /Пр/	1	6	УК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
2.3	Структурирование и оптимизация схемы финансирования из различных источников. 1. Взаимозависимость рентабельности, структуры капитала, финансового риска и срока окупаемости при долгосрочном инвестировании. 2. Структура финансирования как организационно-финансовая схема реализации проекта. 3. Основные элементы структуры финансирования проекта, выбор сочетания элементов, оптимальных для конкретного проекта с учетом его особенностей и потенциальных участников /Ср/	1	14	УК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
2.4	Вопросы для собеседования, выносимые на самостоятельную подготовку. Перечень тем представлен в Приложении 1 к РПД. /Ср/	1	20	УК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
2.5	Подготовка доклада с использованием LibreOffice. Перечень тем представлен в Приложении 1 к РПД /Ср/	1	20	УК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6
2.6	Зачет /Зачёт/	1	4	УК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Беликова И. П.	Организационное проектирование и управление проектами: учебное пособие	Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2014	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=438686">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=438686</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Трубилин, А. И., Гайдук, В. И., Кондрашова, А. В.	Управление проектами: учебное пособие	Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019	<a href="https://www.iprbookshop.ru/86340.html">https://www.iprbookshop.ru/86340.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.3	Преображенская, Т. В., Муртазина, М. Ш., Алетдинова, А. А.	Управление проектами: учебное пособие	Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2018	<a href="https://www.iprbookshop.ru/91463.html">https://www.iprbookshop.ru/91463.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Родионов И. И., Божья-Воля Р. Н.	Проектное финансирование: монография	Санкт-Петербург: Алетейя, 2015	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=363310">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=363310</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2	Синенко, С. А., Славин, А. М., Жадановский, Б. В.	Управление проектами: учебно-практическое пособие	Москва: Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2015	<a href="https://www.iprbookshop.ru/40574.html">https://www.iprbookshop.ru/40574.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3	Бучаев Г. А.	Управление проектами: курс лекций: учебное пособие	Махачкала: ДГУНХ, 2017	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=473822">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=473822</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.4	Преображенская Т. В., Муртазина М. Ш., Алетдинова А. А.	Управление проектами: учебное пособие	Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2018	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=574957">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=574957</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.5	Клаверов, В. Б.	Управление проектами. Кейс практического обучения: учебное пособие	Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018	<a href="https://www.iprbookshop.ru/69295.html">https://www.iprbookshop.ru/69295.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.6		Финансы и кредит: журнал	Москва: Финансы и кредит, 2024	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=712680">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=712680</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС "КонсультантПлюс"

ИСС "Гарант" <http://www.internet.garant.ru/>

<https://cbr.ru> – Официальный сайт Центрального банка Российской Федерации.

<https://invest-don.com> – Инвестиционный портал Ростовской области.

<https://raexpert.ru> – «Эксперт РА» - рейтинговое агентство.

<a href="https://rbc.ru">https://rbc.ru</a> – «РосБизнесКонсалтинг» - информационное агентство.
<a href="https://ru.investing.com">https://ru.investing.com</a> – Аналитика и прогнозы рынка.
<a href="https://www.donland.ru/news/10113/">https://www.donland.ru/news/10113/</a> - Конкурсный отбор субъектов малого предпринимательства для размещения в Ростовском бизнес-инкубаторе
<a href="https://www.economy.gov.ru">https://www.economy.gov.ru</a> – Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации.
<a href="https://www.elibrary.ru">https://www.elibrary.ru</a> – Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.
<a href="https://www.gks.ru">https://www.gks.ru</a> – Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики.
<a href="https://www.minfin.ru">https://www.minfin.ru</a> – Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации.
<a href="http://www.ra-national.ru">http://www.ra-national.ru</a> – Национальное рейтинговое агентство.

#### **5.4. Перечень программного обеспечения**

LibreOffice

#### **5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

### **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;

- персональный компьютер / ноутбук (переносной);

- проектор, экран / интерактивная доска.

### **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

#### 1.1. Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
<b>УК-2: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</b>			
Знать: методы управления проектами; этапы жизненного цикла проекта	Характеризует структуру проекта, перечисляет этапы его жизненного цикла, раскрывает особенности методологии и инструментария управления проектом, демонстрирует эти знания на зачете, при собеседовании и в докладе	Умение использовать широкий спектр научных и учебных источников при ответе на зачете и при ответе на вопрос собеседования, умение приводить практические примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительными информационными ресурсами; правильные ответы на тестовые задания; использование актуальных сведений периодических изданий в докладе.	З – зачет (вопросы к зачету 1-40). С - собеседование (вопросы 1-20), Д – доклад (темы докладов 1-10) Т – тест (тестовые задания 1-20)
Уметь: разрабатывать и анализировать альтернативные варианты проектов для достижения намеченных результатов; разрабатывать проекты, определять целевые этапы и основные направления работ	Демонстрирует умение собирать, обобщать и анализировать данные, необходимые для управления проектом на всех этапах его жизненного цикла, представляет логику структурирования и оптимизации схемы финансирования проектов из различных источников, демонстрирует их в отчете на зачете и при собеседовании.	Умение собирать, усваивать и анализировать информацию из различных источников, использовать при ответе на зачете и при собеседовании актуальные нормативно-правовые положения, верное их использование при выполнении расчетного задания.	З – зачет (вопросы к зачету 1-40). С - собеседование (вопросы 1-20), РЗ – расчетное задание (задания 1-10).
Владеть: методиками формирования команд; методами эффективного руководства коллективами	Оценивает эффективность финансирования проекта на всех этапах его жизненного цикла, аргументирует выбор оптимального сочетания элементов финансирования для конкретного проекта, демонстрирует эти навыки при выполнении расчетных заданий.	Демонстрация навыков комплексной оценки эффективности финансирования проектов, применение актуальной нормативной и аналитической базы при выполнении расчетных заданий.	РЗ – расчетное задание (задания 1-10)

**З – зачет**

**С- собеседование**

**Т – тест**

**Д - доклад**

**РЗ – расчетное задание**

#### 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

- 50-100 баллов (зачет)
- 0-49 баллов (незачет)

## **2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

### **Вопросы к зачету**

#### **по дисциплине «Проектное управление и финансирование»**

1. Дайте определение проекта. Приведите различные формулировки определения.
2. Каковы основные характеристики проекта и зависимость между ними?
3. Укажите основных участников проекта и их функции. Каковы основные функции менеджера проекта и команды проекта.
4. Охарактеризуйте факторы дальнего окружения проекта, факторы ближнего окружения проекта, внутреннюю среду проекта. В чем состоит учет окружения проекта при планировании и управлении.
5. Укажите основные фазы жизненного цикла проекта. Как определяется жизненный цикл с точки зрения различных участников проекта (заказчика, инвестора, команды проекта)?
6. Охарактеризуйте концептуальную фазу проекта и приведите основные этапы этой фазы.
7. Охарактеризуйте фазу планирования проекта и приведите основные этапы этой фазы.
8. Охарактеризуйте фазу реализации проекта и приведите основные функции по управлению проектом в этой фазе.
9. В чем состоят фазы завершения, эксплуатации и ликвидации проекта и основные функции по управлению проектами в этих фазах?
10. Укажите примерный состав денежных потоков от инвестиционной, операционной, и финансовой деятельности проекта. Как определяются шаги расчета, сальдо денежных потоков.
11. Охарактеризуйте типовой финансовый профиль проекта. В чем состоит условие финансовой реализуемости проекта?
12. Каковы основные принципы анализа эффективности проектов. Почему необходимо учитывать фактор времени при анализе эффективности?
13. Понятие о ценности денег во времени и необходимость учета ценности денег во времени при анализе эффективности проектов. Каковы основные факторы, влияющие на ценность денег во времени?
14. Понятие наращения капитала и его экономический смысл. Как определить будущую стоимость денежного потока и аннуитета.
15. Назовите основные критерии эффективности проектов. Какова их взаимосвязь?
16. Чистый дисконтированный доход проекта (NPV), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Характер зависимости NPV от ставки дисконтирования.
17. Индекс рентабельности проекта (PI), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.
18. Внутренняя норма прибыли проекта (IRR), определение этого критерия, уравнение для его расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.
19. Срок окупаемости проекта (PB), его определение, формула для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Дисконтированный срок окупаемости (DPB) и его определение.
20. Коэффициент эффективности инвестиций проекта (ARR) и его определение.
21. Модифицированная внутренняя норма прибыли проекта (MIRR), определение этого критерия, и его экономический смысл, ситуации, в которых необходимо его использование.
22. Каковы основные принципы определения ставки дисконтирования при анализе проектов. В чем состоит понятие средневзвешенной стоимости капитала (WACC) и как определить средневзвешенную стоимость капитала?
23. Виды эффективности проектов и особенности их расчета.
24. Особенности определения эффективности проекта в целом, общественной и коммерческой эффективности.
25. Особенности определения эффективности для предприятий – участников проекта, для акционеров, региональной, федеральной и бюджетной эффективности проектов.
26. Назовите основные группы финансовых показателей базового предприятия и проекта как будущего предприятия (показатели, ликвидности, структуры капитала (платежеспособности), деловой активности (оборачиваемости), рентабельности.), поясните их экономический смысл. Для какой цели требуется определять эти показатели.
27. По каким критериям производится сравнение проектов, их ранжирование и отбор для дальнейшего финансирования? Какие виды зависимостей существуют между проектами? Какие противоречия между различными критериями могут возникать при сравнении проектов?



28. Какие противоречия могут возникать при сравнении и ранжировании проектов разного масштаба? При несоответствии времени денежных поступлений проектов? При несоответствии длительностей проектов? Какие Вы можете дать рекомендации по устранению этих противоречий?
29. Что такое «точка Фишера», как ее определить и как ее положение влияет на принятие решения о выборе более эффективного проекта.
30. Понятие об устойчивости проекта. Как определить точку безубыточности проекта, как влияет ее положения на риск и устойчивость проекта?
31. Дайте классификацию проектных рисков. Назовите основные методы управления рисками. Назовите методы качественного анализа проектных рисков.
32. Назовите основные методы количественного анализа проектных рисков.
33. Понятие об устойчивости проекта. Как определить точку безубыточности проекта, как влияет ее положения на риск и устойчивость проекта?
34. В чем состоит анализ чувствительности проекта, как определяется эластичность показателей эффективности проекта.
35. В чем состоит анализ сценариев проекта как метод анализа рисков. Какие Вы знаете вероятностные меры рисков.
36. Поясните сущность метода Монте-Карло (метод имитационного моделирования) и его использования для анализа проектных рисков.
37. Как оценить риск проекта с помощью построения дерева решений проекта.
38. Методы учета риска, использующие коррекцию ставки дисконтирования (добавку «премии за риск» к ставке дисконтирования). Назовите основные факторы, влияющие на риск проекта и величину «премии за риск».
39. В чем состоит метод оценки капитальных активов (САРМ) и как используется этот метод для оценки риска проекта. Какое соотношение между доходностью и риском проекта?
40. Назовите основные виды инфляции и основные параметры инфляции (индекс цен и темп инфляции, базисный и цепной индекс цен). Как влияет инфляция на процентные ставки по кредитам и депозитам? Как определяются номинальная и реальная процентные ставки.

**Зачетные задания по дисциплине включают:**

- два теоретических вопроса из перечня вопросов к зачету (З).
- одно расчетное задание из перечня расчетных заданий (РЗ).

**Критерии оценки:**

- **50-100 баллов (оценка «зачет»)** - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой; правильное выполнение расчетного задания.
- **0-49 баллов (оценка «не зачет»)** - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы», неполное или ошибочное выполнение расчетного задания.

**Вопросы для собеседования по дисциплине  
«Проектное управление и финансирование».**

1. Как производится декомпозиция проекта (структурное разбиение работ, WBS)?
2. Назовите основные принципы декомпозиции проекта (WBS). Как связаны WBS и разработка организационной структуры проекта (OBS).
3. Что такое сетевой график проекта, каково его назначение? Основные правила построения сетевых графиков, основные типы связей между операциями.
4. Понятие о методе критического пути (СРМ). Расчет критического пути.
5. Прямой и обратный анализ и определение времени выполнения проекта в целом и резервов времени операций. Значимость критического пути и резервов времени операций для планирования и управления.
6. Дополнительные возможности построения сетевых графиков (задержки времени между операциями (лаги), типы связей между операциями: от конца к началу (финиш-старт), от начала к началу (старт-старт), от конца к концу (финиш-финиш) от начала к концу (старт-финиш)).
7. Понятие о методе PERT расчета вероятных значений времени выполнения проекта.
8. Календарное планирование бюджета и ресурсов проекта с использованием сетевых методов.

9. В чем состоит управление и регулирование в фазах реализации и завершения проекта (управление предметной областью проекта, управление временем выполнения работ, управление бюджетом и ресурсами проекта, управление качеством, управление информационными потоками проекта, управление командой проекта, управление поставками и контрактами).
10. Понятие о методе освоенного объема при управлении проектом в фазе реализации. Основные показатели, которые рассчитываются этим методом.
11. Что такое базовый план-график кумулятивных затрат проекта (S-кривая)?
12. Какие Вы знаете методы оперативной оценки (мониторинга) времени и стоимостных показателей работ в процессе реализации проекта?
13. Как определяются базовые показатели метода освоенного объема: плановый объем (PV, BCWS), фактический объем (EV, BCWP), освоенный объем (AC, ACWP)?
14. Как осуществляется анализ текущего состояния проекта методом освоенного объема? В чем смысл показателей «отклонение по расписанию» (SV), и «отклонение по затратам» (CV).
15. Как осуществляется анализ текущего состояния проекта методом освоенного объема? В чем смысл показателей "индекс выполнения расписания" (SPI) и "индекс выполнения бюджета" (CPI)?
16. Как осуществляется прогноз бюджета проекта методом освоенного объема? Как рассчитать прогнозную стоимость проекта (EAC) и отклонение от бюджетной стоимости проекта при его завершении (VAC).
17. Аудит и завершение работы над проектом. Процесс закрытия проекта. Оценка успешности выполнения проекта. Оценка работы руководителя проекта, отдельных членов команды и команды в целом.
18. Типы программного обеспечения для управления проектами.
19. Охарактеризуйте основные средства автоматизации бизнес-планирования и сравнительного анализа инвестиционных проектов. (Фирма Альт, пакеты Альт-Инвест, Альт-Финансы, Альт-План; фирма ПроИнвестКонсалтинг, пакеты Project Expert6, 7; фирма ИнЭк, пакет Инвестиционный аналитик; Институт проблем управления РАН, ТЭО-ИНВЕСТ).
20. Охарактеризуйте основные средства автоматизации сетевого планирования и управления проектами в процессе реализации. (Spider Project производитель Spider Technologies Group, Россия).
- Каждый ответ для собеседования может быть оценен в 2 балла.**

**Критерии оценки:**

- **2 балла** – содержание ответа на каждый вопрос для самостоятельного изучения раскрыто полностью, продемонстрировано грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой; изложение сопровождается презентацией.
- **1 балл** – содержание каждого вопроса для самостоятельного изучения в целом раскрыто, есть неточности в приводимых формулах и определениях, неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.
- **0 баллов** – содержание каждого вопроса для самостоятельного изучения не раскрыто по существу, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неточность ответов на дополнительные вопросы.

**Максимальное количество баллов, получаемых по итогам собеседования – 40.**

**Комплект расчетных заданий  
по дисциплине «Проектное управление и финансирование»**

**Задание 1.**

Сумма не дисконтированных денежных потоков проектов 1 и 2 одинакова. Единственная разница в том, что проект 1 имеет большие денежные потоки в первые годы, а проект 2 - в конце своего срока. На условном (самостоятельно составленном) примере проведите расчеты для сопоставления графиков кривой NPV проекта 1 в сравнении с проектом 2. Сделайте выводы.

**Задание 2.**

Капитал организации имеет следующую структуру:

Вид источника финансирования	Объем финансирования	Цена (стоимость) источника финансирования
Капитал и резервы	4000 тыс. руб.	23%
Краткосрочные обязательства	3200 тыс. руб.	10%

Проект состоит в привлечении долгосрочного кредита на сумму 2000 тыс. руб. под 12% годовых. Оцените эффективность этого проекта по критерию средневзвешенной стоимости капитала (WACC) и дайте заключение о целесообразности привлечения этого кредита.

### Задание 3.

Потребность компании в денежных средствах составляет 75000 у.е. в неделю, транзакционные издержки при купле-продаже ценных бумаг составляют 800 у.е., а процентная ставка по ликвидным ценным бумагам составляет 9% годовых. Необходимо рассчитать оптимальный остаток денежных средств, согласно логике модели Баумоля.

### Задание 4.

Данные бухгалтерского учета: предприятие произвело и реализовало в базовом году 2000 шт. изделий одного вида. Цена реализации единицы изделия – 30 руб., а полная себестоимость производства и продажи – 28 руб. Соотношение переменных и постоянных расходов на производство продукции составляет 60% и 40%. Маркетинговые исследования: исследования рынка показали, что, если снизить цену одного изделия на 1 руб., то есть с 30 руб. до 29 руб., то объем продаж продукции может быть увеличен на 10%. Производственная мощность предприятия позволяет увеличить объем производства продукции. Обоснуйте целесообразность проекта по снижению цены продажи этого изделия на основании критерия изменения величины прибыли.

### Задание 5.

Определить значение IRR для проекта, рассчитанного на три года, требующего инвестиций в размере 18 млн. руб. и имеющего предполагаемые денежные поступления в размере 3,4, 9 и 7,7 млн. руб.

### Задание 6.

Вы клиент банка и у Вас есть три варианта вложений: 1) 6-летний депозит под 7% годовых с ежегодными платежами 6 тыс. рублей, затем вы разместите полученную сумму под 5% годовых на два года; 2) 7-летний депозит под 9% годовых с ежегодными платежами 5 тыс. рублей, затем вы разместите полученную сумму под 4% на один год; 3) 8-летний депозит под 11% годовых с ежегодными платежами 3,5 тыс. рублей. Выберите лучший план и определите, сколько у вас будет денег через 8 лет.

### Задание 7.

Выберите лучший по эффективности и запасу финансовой прочности проект по следующим показателям: средневзвешенная стоимость капитала и внутренняя норма рентабельности (в %) у проекта А – 28 и 25, у проекта Б – соответственно 25 и 45, у проекта В – соответственно 35 и 35.

### Задание 8.

Аналитик предоставил Вам следующую информацию о проектах А и Б:

	Первоначальные инвестиции	Денежный поток в год 1	IRR	NPV
А	3 млн. руб.	5 млн. руб.	66,67%	1,46 млн. руб.
Б	10 млн. руб.	15 млн. руб.	50,00%	3,39 млн. руб.

Если проекты независимые и компании достаточно финансирования для реализации 2-х проектов в случае удовлетворения инвестиционным критериям, то какой проект Вам следовало бы выбрать? Привести все необходимые расчеты.

### Задание 9.

Аналитик предоставил Вам следующую информацию о проектах А и Б:

Проект	Первоначальные инвестиции	Денежный поток в год 1	IRR	NPV
А	3 млн. руб.	5 млн. руб.	66,67%	1,46 млн. руб.
Б	10 млн. руб.	15 млн. руб.	50,00 %	3,39 млн.руб.

Если проекты взаимоисключающие (по разным возможным причинам, не только инвестиционным показателям), то какой проект Вам следовало бы выбрать? Привести все необходимые расчеты.

### Задание 10.

Какая из компаний более привлекательна для инвестора? Ответ обоснуйте расчетами.

Показатель	Компания А		
	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Выручка	100	120	150
Прибыль	10	12	15
Дивиденды	5	6	8

Показатель	Компания Б		
	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Выручка	800	900	1200
Прибыль	70	85	100
Дивиденды	20	30	35

Показатель	Компания В		
	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Выручка	1000	1120	1300
Прибыль	90	105	120
Дивиденды	40	50	65

#### Критерии оценки:

За верное решение расчетного задания студент получает 2 балла.

Максимальное количество баллов, полученных при выполнении расчетных заданий – 20 баллов.

#### Тесты

##### по дисциплине «Проектное управление и финансирование»

#### 1. Цена капитала при финансировании проекта показывает:

- а) выраженную в процентах плату за использование определенного объема финансовых ресурсов;
- б) сумму средств, отражающую стоимость использования определенного объема финансовых ресурсов.

#### 2. Стоимость долга при финансировании проекта в виде банковского кредита равна:

- а) % за кредит;
- б) % за кредит, уменьшенным на налоговый корректор;
- в) % за кредит, увеличенным на налоговый корректор.

#### 3. Совокупное влияние операционного и финансового рычагов при финансировании проекта измеряет:

- а) инвестиционную привлекательность компании
- б) степень финансовой устойчивости компании
- в) меру общего предпринимательского риска
- г) конкурентную позицию предприятия

#### 4. Дополнительные эмиссии акций при финансировании проекта производятся:

- а) в качестве защиты от поглощений
- б) с целью получения дополнительного внешнего финансирования
- в) в целях удержания контроля
- г) все вышеперечисленное.

#### 5. Привлечение дополнительных заемных источников финансирования проекта целесообразно, если ставка процентов за кредит \_\_\_\_\_ рентабельности активов

- а) равна
- б) ниже
- в) выше.

#### 6. Чему равна сила воздействия финансового рычага, если заемные средства при финансировании проекта организацией не привлекаются?

- а) единице
- б) нулю
- в) величине собственных оборотных средств.

#### 7. Выберите признак, который определяет состав и количественные границы финансовых ресурсов при финансировании проектов:

- а) направления использования денежных доходов и накоплений;
- б) источники образования;
- в) способы регулирования;

г) методы отражения в отчетности.

**8. Формы расчетов между поставщиками и плательщиками при финансировании проектов определяются:**

- а) законодательством;
- б) договором между контрагентами;
- в) законодательством и договором между контрагентами.

**9. Собственными финансовыми ресурсами при финансировании проектов являются:**

- а) целевое финансирование, средства, привлеченные путем размещения акций на бирже, добавочный капитал;
- б) уставный капитал, страховое возмещение по наступившим рискам, средства, полученные от партнера для осуществления совместной деятельности (по договору простого товарищества);
- в) прибыль от реализации основных средств и других активов, амортизационные отчисления, нераспределенная прибыль прошлых лет;
- г) все перечисленное

**10. К средствам, мобилизуемым корпорацией на финансовом рынке при финансировании проектов, относятся:**

- а) кредиты банков;
- б) коммерческие кредиты;
- в) средства от продажи собственных акций;
- г) приобретенные облигации.

**11. Может ли резервный капитал быть больше собственных средств организации?**

- а) да;
- б) нет.

**12. Какая связь между параметрами доходности и риска:**

- а) Прямая;
- б) Обратная;
- в) Нет очевидной связи.

**13. Доход по акциям - это:**

- а) купоны;
- б) проценты;
- в) дивиденды.

**14. Формирование уставного капитала - это процесс:**

- а) инвестирования;
- б) финансирования.

**15. Дебиторская задолженность организации - это ее:**

- а) активы;
- б) пассивы.

**16. Собственный капитал при финансировании для организации:**

- а) бесплатный источник финансирования;
- б) платный источник финансирования.

**17. Выберите финансовые инструменты:**

- а) кредитный договор;
- б) планирование;
- в) банкротство;
- г) процентная ставка;
- д) облигация.

**18. Добавочный капитал - это элемент:**

- а) собственного капитала;
- б) заемного капитала;
- в) привлеченного капитала.

**19. Финансовое планирование при управлении проектами - это:**

- а) финансовый инструмент;
- б) финансовый прием;
- в) финансовый метод;
- г) финансовый механизм.

**20. В чем измеряется показатель инвестиционного проекта NPV?**

- а) в процентах;

- б) в оборотах;
- в) в долях единицы;
- г) нет правильного ответа.

### **Критерии оценивания:**

Каждый правильный ответ на тестовый вопрос оценивается в 1 балл.

#### **Темы докладов**

#### **по дисциплине «Проектное управление и финансирование»**

1. Какие Вы знаете методы учета инфляции при проектировании.
2. Назовите основные источники финансирования проекта. Охарактеризуйте собственные, внешние и привлеченные источники финансирования проекта.
3. Понятие о лизинге как источнике финансирования. Понятие о венчурном финансировании проектов.
4. Бюджетное финансирование проектов.
5. Назовите основные организационные структуры управления проектами. Организация управления проектами в рамках функциональной структуры. Достоинства и недостатки такой формы управления.
6. Организация управления проектами по принципу независимых команд. Достоинства и недостатки такой формы управления.
7. Понятие об организации проектного типа.
8. Матричные организационные структуры управления проектами. Слабые, сбалансированные и сильные матричные структуры.
9. Достоинства и недостатки матричных организационных структур при управлении проектами.
10. Каковы основные принципы формирования команды проекта, примерный состав команды проекта, основные требования к менеджеру проекта.

### **Критерии оценки:**

- **11-20 баллов** – в докладе раскрыта актуальность темы, доклад отличается логикой и полнотой изложения, прослеживается соответствие материала современным реалиям развития экономики, при подготовке доклада использованы современные источники литературы (учебные пособия - за последние 5 лет, периодические издания - за последние 3 года), наличие презентации
- **5-10 баллов** – в докладе представлен развернутый список литературы, в том числе периодические издания, однако не проведено их систематизация и обобщение, тема доклада раскрыта только на уровне базовых определений.
- **менее 5 баллов** – доклад не отражает сути рассматриваемого вопроса, при его подготовке использованы неактуальные источники.

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

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета.

Зачет проводится по окончании теоретического обучения до начала экзаменационной сессии в письменном виде. Количество теоретических вопросов в зачетном задании – 2, количество расчетных заданий в зачетном задании - 1. Проверка ответов и объявление результатов производится в день зачета. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются теоретические и практические аспекты проектного управления и финансирования, характеризуется специфика инструментария, применяемого для оценки системы финансирования и повышения ее эффективности.

В ходе практических занятий формируются и закрепляются навыки сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета эффективности финансирования проектов, развиваются навыки использования нормативно-правовой и методической базы для детализированного анализа, планирования и прогнозирования финансирования проектов, формируются навыки применения полученных сведений для принятия управленческих решений. При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить доклад по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется посредством собеседования или тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников, выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.

### **Методические рекомендации по написанию, требования к оформлению доклада**

Цель выполнения доклада - самостоятельное глубокое изучение и анализ конкретных вопросов, получение навыков библиографического поиска, аналитической работы с литературой, письменного оформления текста. Доклад направлен на развитие навыков работы с различными информационными источниками, их систематизации и обобщении. Доклад выполняется самостоятельно, по одной из предложенных тем докладов по выбору обучающегося. Обучающийся должен обосновать целесообразность, научную и практическую значимость выбранной для доклада темы.

При выполнении доклада необходимо использовать рекомендуемую литературу: учебные и практические пособия, учебники, монографические исследования, статьи в периодических изданиях, электронные ресурсы, в том числе рекомендованные в Рабочей программе дисциплины.

Структура доклада должна быть представлена следующей последовательностью:

1. Титульный лист.
2. План доклада.
3. Текст доклада.
4. Список использованных источников.
5. Приложения.

Рекомендуемый объем доклада - 15-20 страниц машинописного текста. Его устное представление должно быть в пределах 7-10 минут. Сопровождение доклада содержательной презентацией дает основание для повышения полученных обучающимся баллов.