

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ  
ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ЭКЗАМЕНАЦИОННОЙ РАБОТЫ –  
ПРОЕКТА**

Для студентов очной, вечерней и заочной формы обучения по  
дисциплине «Управление проектами»

Рига, 2018

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие положения .....	3
2. Структура экзаменационной работы .....	3
3. Оформление экзаменационной работ .....	4
4. Содержание экзаменационной работы .....	4
5. Список рекомендуемый литературы для написания экзаменационной работы - проекта.....	5
Приложения:	
1. Бланк проекта .....	8
2. Пример проекта .....	34

## **1. ОБЩЕЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

По дисциплине «Управление проектами» студенты очной, вечерней и заочной форм обучения должны выполнять экзаменационную работу. Экзаменационная работа является самостоятельной работой студентов. Перед тем как приступить к ее выполнению, необходимо изучить материал курса. Целью выполнения экзаменационной работы является проверка знаний студентов изучающих дисциплину, понимания основных положений предмета, умения связно и доходчиво излагать их в письменном виде.

Экзаменационная работа состоит из заполнения рабочей тетради по самостоятельно выполненному проекту. Прежде чем заполнять тетрадь, студент должен подобрать соответствующую литературу и внимательно изучить материал, относящийся к выбранным вопросам.

Выполняя экзаменационную работу, студент должен с достаточной полнотой раскрывать сущность каждого вопроса, показывать степень владения теоретическим материалом, быть точным при воспроизведении привлекаемых материалов, указать источники.

## **2. СТРУКТУРА ЭКЗАМЕНАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

Содержание экзаменационной работы должно иметь определенную структуру: титульный лист, содержание, введение, основное содержание, заключение и список литературы.

Первой страницей экзаменационной работы является титульный лист (номер страницы на титульном листе, не указывается).

Вторая страница-содержание включает перечень заголовков всех структурных элементов экзаменационной работы с указанием страниц, с которых они начинаются.

Заголовки выбранных вопросов в содержании должны точно повторять заголовки в задании и в тексте.

Ответы должны быть четкими, основываться на теоретических положениях, изложенных в рекомендуемой литературе, при необходимости иллюстрироваться рисунками, расчетами и таблицами.

Возможно изложение своего аргументированного мнения по предложенным вопросам.

Пример оформления проекта приведен в Приложении.

### **3. ОФОРМЛЕНИЕ ЭКЗАМЕНАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

Экзаменационная работа выполняется в формате А-4, шрифтом размера 12 через 1.0 интервал. Следует учитывать общие требования вуза.

Общий объем экзаменационной работы 20-25 страниц машинописного текста. Небрежно написанные работы к проверке не принимаются. Нумерация страниц экзаменационной работы выполняется арабскими цифрами сквозным способом по всему тексту работы.

Титульный лист и содержание включаются в общую нумерацию, но номер страницы на них не проставляется. Используемые в работе таблицы и рисунки располагаются непосредственно после текста, в котором она упоминается.

Выполненная и правильно оформленная работа представляется для проверки; после проверки экзаменационной работы преподавателем и установления полного соответствия ее необходимым требованиям, студенту выставляется оценка. Об этом преподавателем делается соответствующая запись в ведомости. Если работа не отвечает необходимым требованиям, она не зачитывается и возвращается студенту для доработки с письменной рецензией преподавателя. В этом случае студент должен устранить недостатки и вернуть работу на повторную проверку.

### **4. СОДЕРЖАНИЕ ЭКЗАМЕНАЦИОННОЙ РАБОТЫ:**

Введение

1. Описание основной проблемы

1.1. Выбор и описание конкретной проблемы

1.2. SWOT анализ и Заинтересованные стороны

2. Альтернативы

2.1. Оценка альтернатив

3. Основание выбора альтернативы

3.1. Разработка концепции

3.2. Сроки альтернатив

4. Смета

5. Стратегическое значение и окупаемость

6. Анализ рисков альтернатив

7. Описание проекта

Заключение

Список литературы

## 5. СПИСОК ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

### *Основная литература:*

1. Алешин А.В. Управление совместными проектами зарубежной кооперации в России. - М.: Консалтинговое Агентство КУБС Групп - Кооперация, Бизнес-Сервис, 2001.
2. Бурков В.Н., Новиков Д.А. Как управлять проектами. - М.: СИНТЕГ-ГЕО, 1997.
3. Воропаев В.И., Любкин СМ., Резер В.С., Голенко-Гинзбург Д.И. Построение оптимальной организационной структуры проекта // Автоматика и телемеханика. № 6.2000. С. 133-142.
4. Мазур И.И., Шапиро В.Д. и др. Управление проектами. Справочное пособие/ Под редакцией И.И. Мазура и В.Д. Шапиро. - М.: Высшая школа, 2001. - 875 с.
5. Чайка, Ю. О. Совершенствование системы планирования, контроля и регулирования строительных проектов на основе модели зрелости / Ю. О. Чайка// Промышленное и гражданское строительство. - 2009. - N 6. - С. 59
6. Управление проектами : учебник / Л. Г. Матвеева [и др.] ; Приоритет. нац. проект Образование, Южный федеральный ун-т. - Ростов н/Д : Феникс, 2009. – 424с.
7. Грошева, Н. Б. Управление стоимостью проекта с помощью календарного планирования работ / Н. Б. Грошева// Сибирская финансовая школа: АВАЛЬ. - 2009. - N 3. - С. 129-135.
8. Этенко, В. П. Управление архитектурным проектом : учебник по направлению 270100 "Стр-во" / В. П. Этенко. - М. : Академия, 2008. - 344 с.
9. Управление инвестиционно-строительными проектами: международный подход : руководство / И. И. Мазур [и др.] ; под ред. И. И. Мазура, В. Д. Шапиро. - 2-е изд., перераб. - М. : Омега-Л, 2010. - 736 с.
10. Девелопмент недвижимости : справ. для профессионалов / И. И. Мазур [и др.] ; под ред. И. И. Мазура, В. Д. Шапиро. - М. : ЕЛИМА : Омега-Л, 2009. - 1036 с.
11. Теплова, Т. В. 7 ступеней анализа инвестиций в реальные активы. Российский опыт / Т. В. Теплова. - М. : ЭКСМО, 2009. - 365 с.
12. Шапкин, А. С. Теория риска и моделирование рискованных ситуаций : учебник для вузов по спец. "Мат. методы в экономике" / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. - 5-е изд. - М. : Дашков и К, 2010. - 880 с.
13. Инвестиционно-строительный инжиниринг : учеб. пособие по спец. "Менеджмент орг." / И. И. Мазур [и др.] ; под общ. ред. И. И. Мазура, В. Д. Шапиро. - М. : Елима : Экономика, 2009. - 764 с.
14. Попов, Ю. И. Управление проектами : учеб. пособие по прогр. МВА и др. прогр. подгот. упр. кадров / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко ; Ин-т экономики и финансов "Синергия". - М. : ИНФРА-М, 2010. - 208 с.
15. Зайцев, М. Г. Методы оптимизации управления и принятия решений : примеры, задачи, кейсы : учеб. пособие / М. Г. Зайцев, С. Е. Варюхин ; Акад. нар. хоз-ва при Правительстве РФ, Ин-т бизнеса и делового администрирования ИБДА. - 2-е изд., испр. - М. : Дело, 2008. - 664 с.
16. Осика, Л. К. Управление инвестпроектами строительства ТЭС. Предынвестиционная фаза / Л. К. Осика. - М. : Вершина, 2009. - 344 с.
17. Сборщиков, С. Б. Формирование и эффективность использования информационно-аналитических систем на основе сетевого планирования при проектировании, подготовке и строительстве объектов / С. Б. Сборщиков, М. Н. Сборщикова// Вестник МГСУ. - 2009. - N 3. - С. 52-57 .

18. Беляева, С. А. О процессном подходе к управлению инновационными проектами / С. А. Беляева// Организатор производства. - 2009. - N 4. - С. 76-79. - Библиогр. : с. 79.

19. Романова, М. В. Управление проектами : учеб. пособие по дисциплине специализации спец. "Менеджмент орг." / М. В. Романова. - М. : Форум : ИНФРА-М, 2010. - 254 с.

20. Волков, И. М. Проектный анализ : продвинутый курс : учеб. пособие для вузов по направлению 52600 "Экономика" и спец. 060100 "Экон. теория" / И. М. Волков, М. В. Грачева ; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова, Экон. фак. - М. : ИНФРА-М, 2009. - 495 с.

21. Инвестиционное проектирование : учебник / Р. С. Голов [и др.]. - М. : Дашков и К, 2010. - 366 с. : ил. - Библиогр.: с. 362-365.

22. Липсиц, И. В. Экономический анализ реальных инвестиций : учебник для вузов по фин.-экон. спец. / И. В. Липсиц, В. В. Коссов. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Магистр, 2009. - 383 с.

23. Станиславчик, Е. Н. Бизнес-план. Управление инвестиционными проектами / Е. Н. Станиславчик. - 2-е изд. - М. : Ось-89, 2009. - 128с.

### *Дополнительная литература*

24. Йескомб, Э. Р. Принципы проектного финансирования / Э. Р. Йескомб ; пер. с англ. И. В. Васильевской ; под общ. ред. Д. А. Рябых. - М. ; СПб. : Вершина, 2008. - 488 с.

25. Сборщиков, С. Б. Учет реализации научно-технических и инновационных проектов в процессе принятия конкретных управленческих решений / С. Б. Сборщиков, М. И. Сборщикова// ВНИИТПИ. Строительство и архитектура. Сер. Экономика, организация и управление в строительстве и жилищно-коммунальной сфере : экспресс-информ. - 2008. - N 1. - С. 11-15.

26. Круглик, С. И. Теоретические основы управления проектами как адекватные подходы к жилищной сфере мегаполисов России на современном этапе / С. И. Круглик// Промышленное и гражданское строительство. - 2008. - N 1. - С. 50-52.

27. Зинченко, С. Н. Развитие метода дисконтного анализа эффективности инвестиционного проекта / С. Н. Финченко, В. А. Семиглазов// Инновации. - 2008. - N 1. - С. 108-111.

28. Бучацкий, И. В. Разработка графиков выполнения проектных работ с использованием средств визуализации / И. В. Бучацкий// Промышленное и гражданское строительство. - 2008. - N 3. - С. 50-51.

29. Гуров, В. В. Систематическое принятие решений при управлении строительством и городскими программами / В. В. Гуров, Ж. А. Хоркина// ВНИИТПИ. Строительство и архитектура. Сер. Экономика, организация и управление в строительстве и жилищно-коммунальной сфере : экспресс-информ. - 2008. - N 2. - С. 39-43.

30. Антипин, А. И. Инвестиционный анализ в строительстве : учеб. пособие для вузов по спец. "Экономика и упр. на предприятии стр-ва" / А. И. Антипин. - М. : Академия, 2008. - 237 с. :

31. Якубович, М. Г. Управление проектами - инструмент развития компании / М. Г. Якубович// Стратегический менеджмент. - 2008. - N 3. - С. 228-237.

32. Верескун, В. Д. Основные подходы к формированию виртуального управления крупномасштабным проектом / В. Д. Верескун, В. С. Воробьев// Известия вузов. Строительство. - 2008. - N 5. - С. 76-80

33. Управление организационно-экономической надежностью строительных проектов / В. В. Герасимов [и др.]// Известия вузов. Строительство. - 2008. - N 4. - С. 104-108 : табл. - Библиогр.: с. 108.
34. Теличенко, В. И. Информационное моделирование технологий и бизнес-процессов в строительстве : [монография] / В. И. Теличенко, А. А. Лapidус, А. А. Морозенко. - М. : Ассоц. строит. вузов, 2008. - 144 с.
35. Основы управления инвестиционно-строительными программами в условиях мегаполиса : [монография] / В. И. Теличенко [и др.]. - М. : Ассоц. строит. вузов, 2008. - 240 с. : ил. - Библиогр.: с. 191-194.
36. Углов, Ю. К. Постановка проектного менеджмента в строительной организации / Ю. К. Углов, В. А. Чернышов// Экономика строительства. - 2009. - N 2. - С. 60-64.
37. Гамидов, Г. С. CAEUR - технологии в задачах системного управления машиностроительными инновационными проектами / Г. С. Гамидов, Г. Г. Гамидова, А. Н. Тепсаев// Инновации. - 2009. - N 2. - С. 96-101.
38. Болотин, С. А. Основы постановки частной задачи комбинаторной оптимизации строительства комплекса объектов / С. А. Болотин, И. Ю. Мещанинов// Известия вузов. Строительство. - 2009. - N 2. - С. 38-42 : рис. - Библиогр.: с. 42.
39. Ключева, О. Н. Система индикаторов для оценки эффективности деятельности теплоснабжающих организаций / О. Н. Ключева// Новости теплоснабжения. - 2009. - N 5. - С. 6-11
40. Попов, Ю. И. Управление проектами : учеб. пособие по прогр. MBA и др. прогр. подгот. упр. кадров / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко ; Ин-т экономики и финансов "Синергия". - М. : ИНФРА-М, 2008. - 208 с.
41. Гребенник, Р. А. Сопровождение градостроительных проектов : справ.-учеб. пособие / Р. А. Гребенник, В. Р. Гребенник. - М. : Ассоц. строит. вузов, 2008. - 176 с.
42. Чайка, Ю. О. Совершенствование системы планирования, контроля и регулирования строительных проектов на основе модели зрелости / Ю. О. Чайка// Промышленное и гражданское строительство. - 2009. - N 6. - С. 59, 60.
43. Управление проектами : учебник / Л. Г. Матвеева [и др.] ; Приоритет. нац. проект Образование, Южный федеральный ун-т. - Ростов н/Д : Феникс, 2009. - 424

**Бланк проекта для заполнения**

ГРУППА \_\_\_\_\_

**ПРОЕКТ**

**Название проекта**

Студент \_\_\_\_\_

Рига, 201\_

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	37
1.Описание основной проблемы.....	38
1.1. ОПИСАНИЕ КОНКРЕТНОЙ ПРОБЛЕМЫ.....	38
1.2. SWOT АНАЛИЗ.....	39
2.АЛЬТЕРНАТИВЫ.....	6
2.1.ОЦЕНКА АЛЬТЕРНАТИВ.....	6
3.ОСНОВАНИЯ ВЫБОРА АЛЬТЕРНАТИВЫ.....	7
3.1 РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ.....	7
3.2.СРОКИ АЛЬТЕРНАТИВ.....	44
4.СМЕТА.....	46
5.СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ И ОКУПАЕМОСТЬ.....	49
6. АНАЛИЗ РИСКОВ АЛЬТЕРНАТИВ.....	50
7.Описание проекта.....	52
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	54
Список литературы.....	22

## ВВЕДЕНИЕ

**Описание идеи и проблемы:** \_\_\_\_\_

**Цель проекта:** \_\_\_\_\_

**Задача проекта:** \_\_\_\_\_

Во введении обосновывается актуальность темы и формулируется цель. Согласно цели экзаменационной работы определяются задачи, необходимые для ее достижения.

Основная часть состоит из теоретической и расчетной частей.

В содержании теоретической части излагается экономическая сущность исследуемой проблемы, рассматриваются альтернативы к решению, дается их оценка – риски, экономическая и стратегическая пригодность, обосновывается собственная точка зрения.

Целесообразно разделить материал по разделам и подразделам. Важны логическая последовательность изложения и отсутствие диспропорций между отдельными разделами. Выводы должны быть обоснованы и иметь практическую значимость.

В расчетной части на примере конкретного проекта рассматриваются различные аспекты управления проектами.

В заключении последовательно излагаются выводы и предложения. Они должны быть краткими и четкими, дающими представление о содержании и значимости работы, и корреспондироваться с задачами, обозначенными во введении экзаменационной работы.

## 1. ОПИСАНИЕ ОСНОВНОЙ ПРОБЛЕМЫ

Основной проблемой является \_\_\_\_\_

Основными клиентами являются \_\_\_\_\_

В связи с этим появляется необходимость внедрения в жизнь проекта по \_\_\_\_\_

## 1.1. ОПИСАНИЕ КОНКРЕТНОЙ ПРОБЛЕМЫ

У большинства потенциальных потребителей \_\_\_\_\_ не хватает информации о \_\_\_\_\_, об \_\_\_\_\_ продукции. Так как бренд \_\_\_\_\_ в Латвии не очень известен, он нуждается в \_\_\_\_\_ с целью \_\_\_\_\_ потенциальных потребителей и \_\_\_\_\_ потребителей, а также в проведении \_\_\_\_\_.

Разработать и выбрать \_\_\_\_\_

1. Если не решить эти проблемы:

- Не увеличится объём продаж
- Предприятие не будет конкурентно способным
- Не увеличиться \_\_\_\_\_.

2. Решение проблемы:

- Интенсивная работа с \_\_\_\_\_
- Выгодные условия \_\_\_\_\_
- Увеличение \_\_\_\_\_ и дополнительных услуг
- \_\_\_\_\_.

## 1.2. SWOT АНАЛИЗ И ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ

Таблица 1.1.

### SWOT анализ

<u>Сильные стороны</u>	<u>Слабые стороны</u>
<u>Возможности</u>	<u>Угрозы</u>

### Заинтересованные стороны

<b>Заинтересованные стороны</b>	<b>Ключевые интересы</b>	<b>Взаимодействие</b>
Акционеры		
Потребители продукции, Партнеры, Поставщики		
Федеральные и региональные органы власти. Прокуратура, налоговые органы. Регуляторы (технадзор и пр.). Аудиторские организации.		

## 2. АЛЬТЕРНАТИВЫ

- A. \_\_\_\_\_
- B. \_\_\_\_\_
- C. \_\_\_\_\_

## 2.1. ОЦЕНКА АЛЬТЕРНАТИВ

Альтерн.	преимущества	недостатки	стоимость	риски
<b>A</b>				
<b>B</b>				
<b>C</b>				

### **3. ОСНОВАНИЯ ВЫБОРА АЛЬТЕРНАТИВЫ**

**A.**

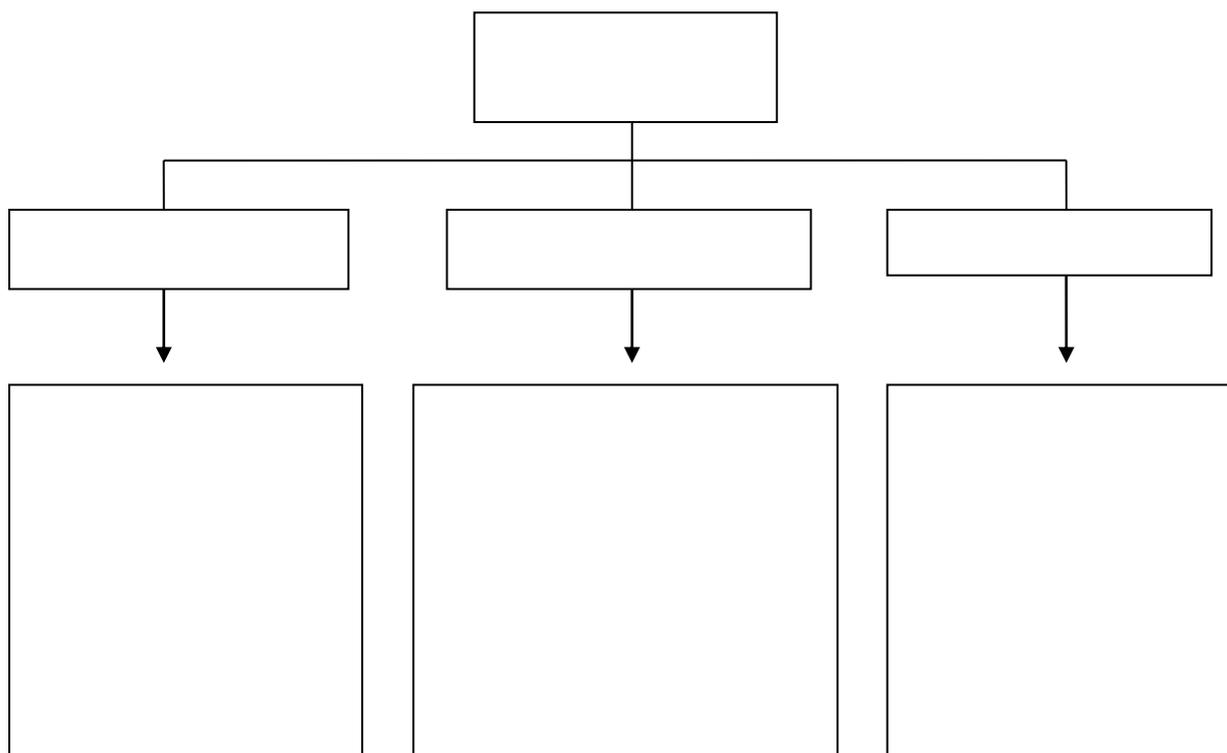
**B.**

### ***3.1 РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ***

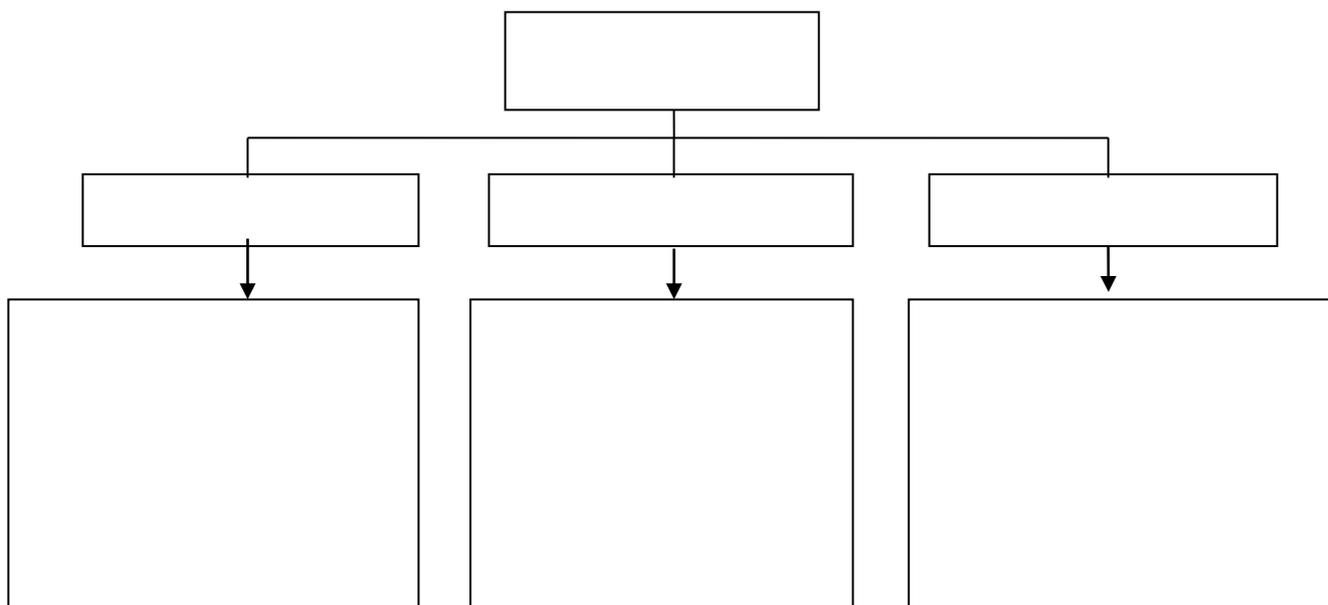
**Список фаз стандартных работ проекта А.:**

**Список фаз стандартных работ проекта В.:**

**Декомпозиция для альтернативы А:**



**Декомпозиция для альтернативы В:**



### ***3.2. СРОКИ АЛЬТЕРНАТИВ***

#### **Сетевое планирование**

**Альтернатива А**

**Альтернатива В**





## 1. СМЕТА

### АЛЬТЕРНАТИВА А:

Затраты	1 мес./ 1 шт. Цена (EUR)	Число Мес/шт.	Всего (2x3)	PVN	Всего без PVN (4-5)
1	2	3	4	5	6
<b>Расходы на менеджмент во время разработки</b>					
Всего:					
Соц. Налог 24,09%					
<b>Всего (з/п + налог)</b>					
<b>Приглашённый персонал</b>					
Всего:					
Соц. Налог 24,09%					
<b>Всего (з/п + налог)</b>					
<b>Всего на выплату зарплат:</b>					
<b>Дополнительные расходы</b>					

<b>Расходы на менеджмент во время внедрения и реализации</b>					
<b>Проектная команда:</b>					
<b>Всего:</b>					
Соц. Налог 24,09%					
<b>Итого</b> (зарплата + соц. Налог:					
<b>Всего расходов:</b>					
<b>Общие расходы по менеджменту во время внедрения и реализации:</b>					
<b>Общие расходы на менеджмент:</b>					
<b>Инвестиции во время разработки и реализации:</b>					
<b>Общие инвестиции во время разработки и реализации</b>					
<b>Инвестиции во время внедрения и реализации</b>					
<b>Общие инвестиции во время внедрения и реализации</b>					
<b>Всего:</b>					
<b><u>Всего инвестиций:</u></b>					
<b><u>Всего затрат на проект:</u></b>					
Непредвиденные расходы: 10,00%					
<b>Общий бюджет проекта:</b>					

**АЛЬТЕРНАТИВА В:**

Затраты	1 мес./ 1 шт. Цена (EUR)	Число Мес/шт.	Всего (2x3)	PVN	Всего без PVN (4-5)
1	2	3	4	5	6
<b>Расходы на менеджмент во время разработки</b>					
Всего:					
Соц. Налог 24,09%					
<b>Всего (з/п + налог)</b>					
<b>Приглашённый персонал</b>					
Всего:					
Соц. Налог 24,09%					
<b>Всего (з/п + налог)</b>					
<b>Всего на выплату зарплат:</b>					
<b>Дополнительные расходы</b>					

<b>Расходы на менеджмент во время внедрения и реализации</b>					
<b>Проектная команда:</b>					
<b>Всего:</b>					
Соц. Налог 24,09%					
<b>Итого</b> (зарплата + соц. Налог:					
<b>Всего расходов:</b>					
<b>Общие расходы по менеджменту во время внедрения и реализации:</b>					
<b>Общие расходы на менеджмент:</b>					
<b>Инвестиции во время разработки и реализации:</b>					
<b>Общие инвестиции во время разработки и реализации</b>					
<b>Инвестиции во время внедрения и реализации</b>					
<b>Общие инвестиции во время внедрения и реализации</b>					
<b>Всего:</b>					
<b>Всего инвестиций:</b>					
<b>Всего затрат на проект:</b>					
Непредвиденные расходы: 10,00%					
<b>Общий бюджет проекта:</b>					

## 2. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ И ОКУПАЕМОСТЬ

Оценки альтернатив А и В.

### Окупаемость проектов - Хозяйственная пригодность

Длительность окупаемости проекта	Более 2,5 лет	2-2,5 года	1,5- 2 года	1-1,5 лет	До 1 года
Очки	1	2	3	4	5
Альтернатива А					
Альтернатива В					

### Стратегическое значение - Стратегическая пригодность

Критерии / Баллы	1		2		3		4		5	
	А	В	А	В	А	В	А	В	А	В
Расширит ли проект клиентуру?										
Расширит ли реализация проекта сегмент рынка?										
Увеличит ли реализация проекта имидж и престиж фирмы?										
Появятся ли преимущества перед конкурентами?										
Увеличит ли реализация проекта доступ к целевой аудитории?										
Увеличится ли покупательская способность косметики?										
<b>Суммарное значение баллов альтернатив:</b>										
А=										
В=										
<b>Среднее значение баллов альтернатив:</b>										
А=										
В=										

## 6. АНАЛИЗ РИСКОВ АЛЬТЕРНАТИВ

Оценка рисков:

1 – Низкий;

2 – Средний;

3 – Высокий;

Альтернатива А

Вид рисков	Риски	Оценка	Мероприятия
Хозяйственный			
Социальный			
Технический			
Экономический			

### **Альтернатива В**

<b>Вид рисков</b>	<b>Риски</b>	<b>Оценка</b>	<b>Мероприятия</b>
<b>Хозяйственный</b>			
<b>Социальный</b>			
<b>Экономический</b>			
<b>Технический</b>			

## Сравнение альтернатив

Альтернативы	Хозяйственная пригодность	Стратегическая пригодность	Степень риска	Место
А				
В				

3.

## 4. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

<b>Название проекта:</b>	<b>Проект Nr.</b>
<b>Краткое описание проблемы:</b>	
<b>Цель проекта:</b>	
<b>Основания реализации проекта:</b>	
<b>Продолжительность проекта( ___ дней):</b>	
<b>Издержки проекта (EUR):</b> EUR Расходы на менеджмент: EUR Инвестиции в проект: EUR	

## ЗАДАНИЯ ПРОЕКТА

<b>Название проекта:</b>	<b>Проект №.</b>
<b>Цель проекта:</b>	
<b>Дата начала проекта:</b>	<b>Дата завершения проекта:</b>
<b><u>Список фаз стандартных работ проекта В (информационный буклет):</u></b>	
<b>Заказчик проекта:</b>	<b>Подпись:</b>
<b>Руководитель проекта:</b>	<b>Подпись:</b>
<b>Проектная команда:</b>	

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основной целью проекта являлось разработать

---

В работе были выбраны и рассмотрены две наиболее лучшие и подходящие альтернативы реализации проекта:

**А.** \_\_\_\_\_

**В.** \_\_\_\_\_

Далее в проекте были разработаны сроки реализации альтернатив, планируемые затраты, необходимые ресурсы, а также произведено сравнение двух альтернатив по различным критериям. На основе этих сравнений был выбран наилучший проект, которым является \_\_\_\_\_ с наименьшими затратами по времени и ресурсам.

## Список литературы

1. ICB - IPMA Competence Baseline, Version 3.0
2. PMI, A Guide to the Project Management Body of Knowledge (2008 Edition v.4)
3. Kerzner H. Project Management. A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. John Wiley&Sons. 2009.
4. Mantel. S.J., Meredith J.R., Shafer S.M., Sutton M.M., Project Management in Practice. John Wiley&Sons. 2010.
5. Meredith Jack R., Mantel Samuel J., Jr., Project Management: A Managerial Approach. John Wiley & Sons, 2011.
6. NCB – Projektu vadīšanas nacionālās kompetences vadlīnijas, versija 3
7. Управление проектами : учебник / Л. Г. Матвеева [и др.] ; Приоритет. нац. проект Образование, Южный федеральный ун-т. - Ростов н/Д : Феникс, 2009. – 424с.
8. Попов, Ю. И. Управление проектами : учеб. пособие по прогн. MBA и др./ Ю. И. Попов, О. В. Яковенко ; Ин-т экономики и финансов "Синергия". - М. : ИНФРА-М, 2010. - 208 с
9. Романова, М. В. Управление проектами : учеб. пособие по дисциплине специализации спец. "Менеджмент орг." / М. В. Романова. - М. : Форум : ИНФРА-М, 2010. - 254 с.

## **Пример проекта**

ГРУППА \_\_\_\_\_

**ПРОЕКТ**  
**SIA „Attirance”**

**ФИРМА ПО ПРОИЗВОДСТВУ НАТУРАЛЬНОЙ**  
**КОСМЕТИКИ**

Студент \_\_\_\_\_

Рига, 201\_

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Введение .....</b>	<b>37</b>
<b>1.Описание основной проблемы .....</b>	<b>38</b>
1.1. ОПИСАНИЕ КОНКРЕТНОЙ ПРОБЛЕМЫ .....	38
1.2. SWOT АНАЛИЗ.....	39
<b>2.АЛЬТЕРНАТИВЫ.....</b>	<b>40</b>
2.1.ОЦЕНКА АЛЬТЕРНАТИВ .....	40
<b>3.ОСНОВАНИЯ ВЫБОРА АЛЬТЕРНАТИВЫ .....</b>	<b>41</b>
3.2.СРОКИ АЛЬТЕРНАТИВ.....	44
<b>4.СМЕТА .....</b>	<b>46</b>
<b>5.СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ И ОКУПАЕМОСТЬ .....</b>	<b>49</b>
<b>6. АНАЛИЗ РИСКОВ АЛЬТЕРНАТИВ .....</b>	<b>50</b>
<b>7. Описание проекта.....</b>	<b>52</b>
<b>8. Задание проекта.....</b>	<b>19</b>
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....</b>	<b>54</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Фирма „ Attirance ” является производителем косметики ручной работы и поставляет на латвийский рынок натуральную косметику . В ассортимент продукции входят более 300 продуктов, каждая составляющая которых отличается своей неповторимой цветовой гаммой, ароматом и привлекательным дизайном, а также положительным воздействием на тело и самочувствие человека.

**Цель проекта:** разработать необходимые мероприятия по улучшению осведомленности покупателей об ассортименте фирмы „ Attirance”, о новых продуктах натуральной косметики, о красивом дизайне, о положительном воздействии данной косметики. Для достижения этой цели необходимо разработать сеть мероприятий по ознакомлению покупателей с данным товаром.

Основной целью проекта является разработка необходимой рекламы для ознакомления потенциальных потребителей с продукцией предприятия и привлечения новых потребителей.

**Задача проекта:** определить способ наиболее выгодно донести до потребителя все преимущества данного товара.

## **1. ОПИСАНИЕ ОСНОВНОЙ ПРОБЛЕМЫ**

Основной проблемой является: несмотря на то, что косметика основана лишь на натуральных компонентах, занять желаемую позицию на рынке мешают известные и многочисленные конкуренты и поэтому косметика Attirance не достигла желаемого спроса.

Основными клиентами Attirance являются люди с более высоким достатком, а также массажисты.

В связи с этим появляется необходимость внедрения в жизнь проекта по увеличению спроса на косметику Attirance .

### ***1.1. ОПИСАНИЕ КОНКРЕТНОЙ ПРОБЛЕМЫ***

У большинства потенциальных потребителей косметики Attirance не хватает информации о существовании данной фирмы, об ассортименте и стоимости продукции. Так как бренд Attirance в Латвии не очень известен, он нуждается в подходящей рекламе с целью информирования потенциальных потребителей и привлечения большего количества потребителей, а также в проведении презентационных семинаров.

Необходимо разработать и выбрать наиболее подходящую рекламную концепцию.

3. Если не решить эти проблемы:
  - Не увеличится объём продаж
  - Предприятие не будет конкурентно способным
  - Не увеличиться ассортимент продукции.
  
3. Решение проблемы:
  - Интенсивная работа с рекламой
  - Выгодные условия доставки по Латвии
  - Увеличение ассортимента продукции и дополнительных услуг
  - Снижение цен на продукцию.

## 1.2. SWOT анализ

Таблица 1.1.

### SWOT анализ

<u>Сильные стороны</u>	<u>Слабые стороны</u>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Attirance – натуральная косметика</li><li>• Высокое качество косметики</li><li>• Известность фирмы за рубежом</li><li>• Привлекательный дизайн продукции</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Малоизвестность бренда в Латвии</li><li>• Отсутствие рекламы</li><li>• Большая конкуренция</li></ul>
<u>Возможности</u>	<u>Угрозы</u>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Уход с рынка стратегического конкурента;</li><li>• Снижение подоходного налога в 2018 г;</li><li>• Востребованность (мода) на данный вид продукции</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Рынок не примет продукцию</li><li>• От рекламы не будет отдачи</li><li>• Появление на рынок такой же продукции, которая сможет быстрее себя показать и занять нужное нам место на рынке Латвии</li><li>• Снижение потребительской способности</li></ul>

## 4. АЛЬТЕРНАТИВЫ

А. Реклама на телевиденье.

В. Реклама в интернете (на новостных, почтовых и социальных WEB-сайтах)

С. Информационные буклеты

### 2.1. Оценка альтернатив

Альтерн.	преимущества	недостатки	стоимость	риски
<b>А</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Информация для широкой аудитории.</li><li>• Быстрое получение информации</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Не правильное предоставление информации</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• высокая</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Возможное игнорирование рекламы</li></ul>
<b>В</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Информация для широкой аудитории.</li><li>• Быстрое получение информации</li><li>• Обратная связь</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Не доступность интернета всем пользователям</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• средняя</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Возможное игнорирование рекламы</li><li>• Потеря информации</li></ul>
<b>С</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Личный контакт с потребителями</li><li>• Обратная связь</li><li>• Выбор удобного времени</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Потеря времени</li><li>• Плата за информацию</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• средняя</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Не принятие новых продуктов</li></ul>

### 3. ОСНОВАНИЯ ВЫБОРА АЛЬТЕРНАТИВЫ

А. **Реклама в интернете** — информация доступна широкой аудитории, и предусматривает обязательное достижение информации до покупателей в привлекательной, запоминающейся и интересной форме. Имеется возможность связи с поставщиками и производителями.

В. **Информационный буклет** – информация доступна широкой аудитории, создание буклетов занимает относительно немного и имеет сравнительно небольшие затраты; в буклете можно разместить всю нужную информацию с подробным описанием. Если продукт не заинтересует сразу, то возможно заинтересует позже и при наличии буклета к ознакомлению с описанием можно будет вернуться в любой момент.

#### ***3.1 РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ***

##### **Список фаз стандартных работ проекта А. (Реклама на WEB-сайтах):**

##### **5. Оформление**

- 5.1. Проведение собрания с проектной командой – 2д.
- 5.2. Выбор дизайна – 1д.
- 5.3. Выбор текста – 1д.
- 5.4. Выбор шрифта – 1д.
- 5.5. Объем информации - 3д.
- 5.6. Композиция – 4д.

##### **6. Организация проекта**

- 6.1. Срок оформления – 4д.
- 6.2. Цена – 2д
- 6.3. Договор с выбранными WEB- сайтами – 4д.
- 6.4. Подсчет расходов – 3д.
- 6.5. Отчет о проделанной работе – 4д.

##### **7. Реализация проекта**

- 7.1. Создание образца макета – 2д
- 7.2. Компьютерная графика – 2д
- 7.3. Запуск рекламы в сайты – 2д
- 7.4. Роспуск команды – 2д

## **Список фаз стандартных работ проекта В (информационный буклет):**

### **1. Оформление**

- 1.1. Проведение собрания с проектной командой – 2д
- 1.2. Выбор дизайна – 2д.
- 1.3. Выбор текста – 1д.
- 1.4. Выбор шрифта и цвета – 2 д.
- 1.5. Объем буклета – 2 д.
- 1.6. Составление композиции – 4д.

### **2. Организация**

- 2.1. Срок оформления – 4д.
- 2.2. Цена – 2д
- 2.3. Договор с типографией – 3д.
- 2.4. Подсчет расходов – 2д.
- 2.5. Отчет о проделанной работе – 4д.

### **3. Реализация и внедрение**

- 3.1. Изготовление буклета – 4д.
- 3.2. Рассортировка буклета – 3д
- 3.3. Доставка буклета на почту – 2д.
- 3.4. Доставка буклетов до жителей – 2д.
- 3.5. Роспуск команды – 1д.

### Декомпозиция для альтернативы А:



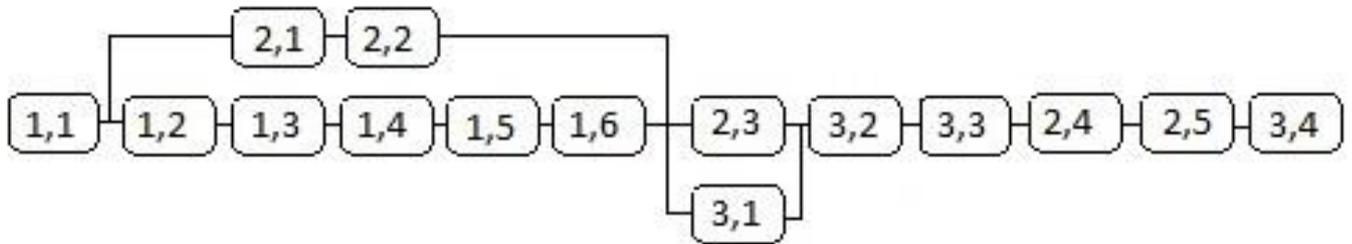
### Декомпозиция для альтернативы В:



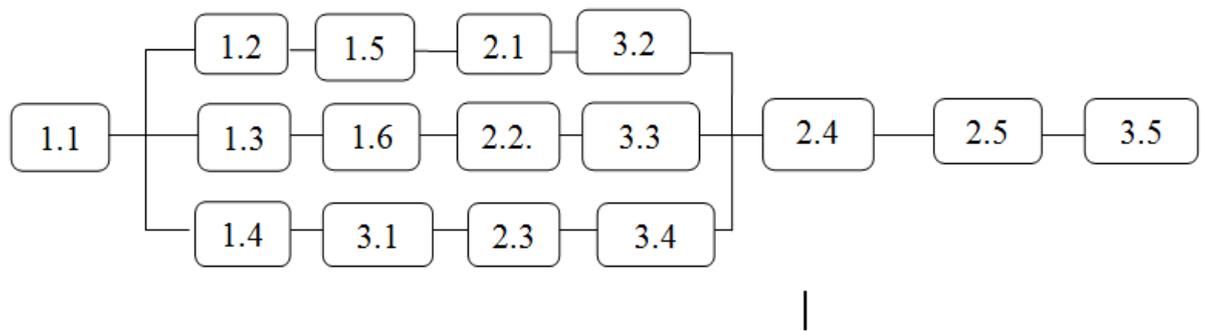
### 3.2. СРОКИ АЛЬТЕРНАТИВ

#### Сетевое планирование

##### Альтернатива А

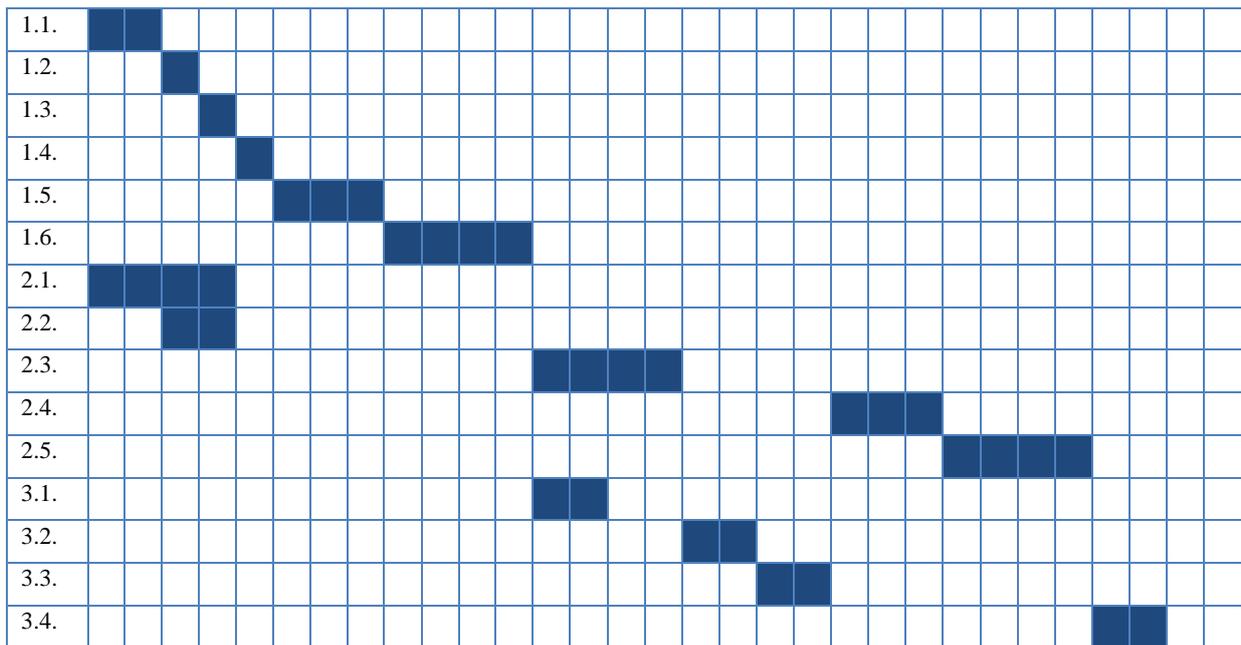


##### Альтернатива В



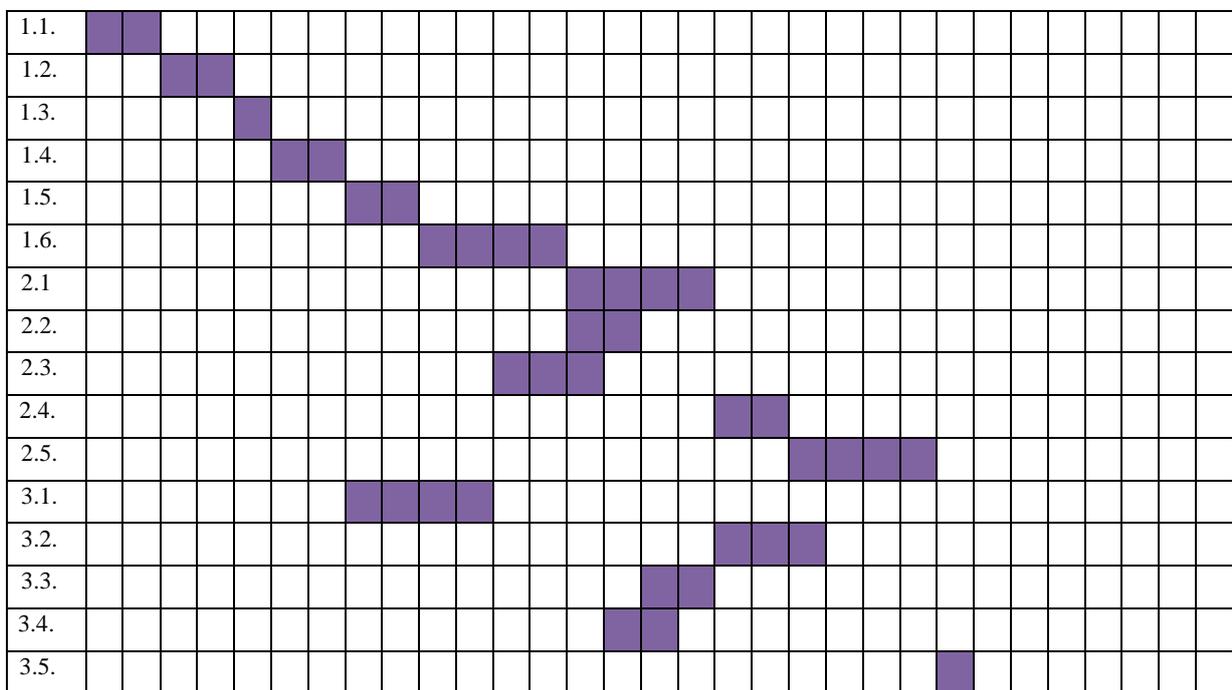
### 3.2.2. Диаграммы Ганта

#### Альтернатива А



Продолжительность альтернативы А = 29 дней

#### Альтернатива В



Продолжительность альтернативы В = 24 дня

## 8. СМЕТА

### АЛЬТЕРНАТИВА А:

Затраты.	Цена (EUR) 1мес/1шт.	Число мес.	Всего
<b>Расходы на менеджмент во время разработки</b>			
Руководитель проекта	500 EUR	1	500 EUR
Ассистент	200 EUR	2	400 EUR
Соц.налог (23.59%)			216,81 EUR
<b>Всего (з/п + налог)</b>			<b>1116,81 EUR</b>
<b>Приглашённый персонал</b>			
Режиссер по рекламе	450 EUR	1	450 EUR
Бухгалтер	480 EUR	1	480 EUR
Корректор	200 EUR	1	200 EUR
Соц.налог(23.59%)			271.20 EUR
<b>Всего (з/п + налог)</b>			<b>1 526,31 EUR</b>
<b>Всего на выплату зарплат:</b>			<b>2 643.12 EUR</b>
<b>Офис</b>			
Коммунальные услуги	90 EUR	1	90 EUR
Услуги связи	75 EUR	1	75 EUR
Канцтовары	20 EUR	1	20 EUR
<b>Всего</b>			<b>185 EUR</b>
<b>Дополнительные расходы</b>			
Запуск рекламного ролика на ТВ канале	4 000 EUR	3	12 000EUR
<b>Всего затраты на альтернативу А</b>			<b>14 828.12 EUR</b>

**АЛЬТЕРНАТИВА В:**

Затраты	1 мес./ 1 шт. Цена (EUR)	Число Мес/шт.	Всего (2x3)	НДС	Всего без НДС (4-5)
1	2	3	4	5	6
<b>Расходы на менеджмент во время внедрения и реализации</b>					
<b>Проектная команда:</b>					
Руководитель проекта	500,00 EUR	1	500,00 EUR		
Ассистент	200,00 EUR	1	200,00 EUR		
Всего:			700,00 EUR		
Соц. Налог (23.59%)			168,63 EUR		
<b>Итого (зарплата + соц. Налог:</b>			<b>868,63EUR</b>		
<b>Офис:</b>					
Коммунальные услуги	80,00 EUR	1	80,00 EUR	16,80 EUR	63,20 EUR
Услуги связи	65,00 EUR	1	65,00 EUR	13,65 EUR	51,35 EUR
Канцтовары	20,00 EUR	1	20,00 EUR	4,20EUR	15,80 EUR
<b>Аренда:</b>					
Компьютер	30,00 EUR	1	30,00 EUR	6,30 EUR	23,70 EUR
Факс	15,00 EUR	1	15,00 EUR	3,15 EUR	11,85 EUR
Принтер	20,00 EUR	1	20,00 EUR	4,20EUR	15,80 EUR
Офисная мебель	35,00 EUR	1	35,00 EUR	7,35 EUR	27,65 EUR
Транспорт	50,00 EUR	1	50,00 EUR	10,50 EUR	39,50 EUR
Помещения	20 m <sup>2</sup>	5,00 EUR	100,00 EUR	21,00 EUR	79,00 EUR
<b>Всего офисных расходов:</b>			<b>415,00 EUR</b>	87,15 EUR	<b>327,85 EUR</b>
<b>Общие расходы по менеджменту во время внедрения и реализации:</b>			<b>1283,63 EUR</b>	269,56 EUR	<b>1014,0 7 EUR</b>
<b>Общие расходы на менеджмент:</b>			<b>3952,94 EUR</b>	830,12 EUR	<b>3122,0 7 EUR</b>
<b>Инвестиции во время разработки и реализации:</b>					
Макет буклета	130,00 EUR	2 шт	260,00 EUR	54,60	205,40

				EUR	EUR
Печать буклета	0,04 EUR	4000 шт	160,00 EUR	33,60 EUR	126,40 EUR
<b>Общие инвестиции во время разработки и реализации</b>			<b>420,00 EUR</b>	88,20 EUR	<b>331,80 EUR</b>
<b>Инвестиции во время внедрения и реализации</b>					
Почтовые расходы	0,15 EUR	4000 шт	<b>600,00 EUR</b>	126,00 EUR	<b>474,00 EUR</b>
<b>Общие инвестиции во время внедрения и реализации</b>			<b>600,00 EUR</b>	126,00 EUR	<b>474,00 EUR</b>
<b>Всего на изготовление буклета:</b>			<b>1020,00 EUR</b>	214,20 EUR	<b>805,80 EUR</b>
<b><i>Всего инвестиций:</i></b>			<b>1020,00 EUR</b>	214,20 EUR	<b>805,80 EUR</b>
<b><i>Всего затрат на проект:</i></b>			<b>4972,94 EUR</b>	1044,32 EUR	<b>3928,62 EUR</b>
Непредвиденные расходы:	10,00%		<b>497,29 EUR</b>	104,43 EUR	<b>392,86 EUR</b>
<b>Общий бюджет проекта:</b>			<b>5470,23 EUR</b>	1148,75 EUR	<b>4321,48 EUR</b>

## 9. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ И ОКУПАЕМОСТЬ

Оценки альтернатив А и В.

### 9.1. Окупаемость проектов - **Хозяйственная пригодность**

Длительность окупаемости проекта	Более 2,5 лет	2-2,5 года	1,5- 2 года	1-1,5 лет	До 1 года
Очки	1	2	3	4	5
Альтернатива А				X	
Альтернатива В					X

### 9.2. Стратегическое значение - **Стратегическая пригодность**

Критерии / Баллы	1		2		3		4		5	
	А	В	А	В	А	В	А	В	А	В
Расширит ли проект клиентуру?			X			X				
Расширит ли реализация проекта сегмент рынка?			X					X		
Увеличит ли реализация проекта имидж и престиж фирмы?	X					X				
Появятся ли преимущества перед конкурентами?			X					X		
Увеличит ли реализация проекта доступ к целевой аудитории?					X			X		
Увеличится ли покупательская способность косметики?			X							X
<b>Суммарное значение баллов альтернатив:</b> <b>A=12;</b> <b>B=23;</b>										
<b>Среднее значение баллов альтернатив:</b> <u><b>A=2;</b></u> <u><b>B=3.83;</b></u>										

## 6. АНАЛИЗ РИСКОВ АЛЬТЕРНАТИВ

Оценка рисков:

1 – Низкий;

2 – Средний;

3 – Высокий;

**Альтернатива А**

<b>Вид рисков</b>	<b>Риски</b>	<b>Оценка</b>	<b>Мероприятия</b>
<b>Хозяйственный</b>	1. Привлечение клиентов не достигнет планируемых результатов 2. Дефект оформления 4. Реклама останется не просмотренной	3	1. Проверка баз данных 2. Контроль всех работ 3. Застраховать проект
<b>Социальный</b>	1. психологическое воздействие на пользователей	1	1. Привлечение внимания клиентов интересным и ярким оформлением
<b>Технический</b>	Дефект компьютерной графики Ошибки программиста	2	1. Заблаговременное приобретение запасной техники; Своевременная профилактика.
<b>Экономический</b>	1. Рост инфляции 2. Увеличение тарифов	2	1. Застраховаться условиями договора

Средний риск – 2

### Альтернатива В

Вид рисков	Риски	Оценка	Мероприятия
<b>Хозяйственный</b>	1. Возможны грамматические ошибки и опечатки 2. Дефект оформления буклетов 3. Ошибки адресата 4. Буклет не заинтересует и останется не прочитанным	3	1. Тщательная корректировка текста 2. Проверка базы данных адресатов 3. Контроль всех работ 4. Выбор наилучшего дизайна буклета, чтобы заинтересовать читателя
<b>Социальный</b>	1. Засорение окружающей среды	2	1. Привлечение читателя ярким и интересным дизайном буклета
<b>Экономический</b>	1. Увеличение стоимости почтовых услуг и услуг типографии	1	
<b>Технический</b>	1. Поломка печатных станков	2	1. Своевременная профилактика оборудования

Средний риск – 2

### Сравнение альтернатив

Альтернативы	Хозяйственная пригодность	Стратегическая пригодность	Степень риска	Место
<b>А</b>	4	2	2	2
<b>В</b>	5	3,83	2	1

## 7. Описание проекта

<b>Название проекта:</b> Компания Attirance Натуральная косметика ручной работы	<b>Проект Nr.</b>  <b>В</b>
<b>Краткое описание проблемы:</b>  У большинства потенциальных потребителей косметики Attirance не хватает информации: о существовании данной фирмы, об ассортименте и стоимости продукции	
<b>Цель проекта:</b>  Необходимо создать рекламную деятельность, с целью ознакомления потенциальных потребителей с продукцией предприятия и приобретения новых потребителей.	
<b>Основания реализации проекта:</b> О предприятии «Attirance» представлено мало информации, поэтому продукция обладает недостаточным спросом. В связи с этим появляется необходимость внедрения проекта по увеличению спроса на продукцию предприятия «Attirance».	
<b>Продолжительность проекта( 25 дней):</b>  Дата начала: 02.01.2014  Дата завершения: 27.01.2014	
<b>Издержки проекта (EUR):</b> EUR 7 344,47 Расходы на менеджмент: EUR 5 336,79 Инвестиции в проект: EUR 1 340,00	

## 8. ЗАДАНИЯ ПРОЕКТА

<b>Название проекта:</b> Компания Attirance Натуральная косметика ручной работы		<b>Проект №.</b>  <b>В</b>
<b>Цель проекта:</b>  Необходимо разработать рекламу, для того чтобы потенциальные клиенты ознакомились с предприятием и с предоставляемой продукцией.		
<b>Дата начала проекта:</b> 02.01.2014	<b>Дата завершения проекта:</b> 27.01.2014	
<b><u>Список фаз стандартных работ проекта В (информационный буклет):</u></b>		
<b><u>1. Оформление</u></b>		
1.1. Проведение собрания с проектной командой – 2д		
1.2. Выбор дизайна – 2д.		
1.3. Выбор текста – 1д.		
1.4. Выбор шрифта и цвета – 2 д.		
1.5. Объем буклета – 2 д.		
1.6. Составление композиции – 4д.		
<b><u>2. Организация</u></b>		
2.1. Срок оформления – 4д.		
2.2. Цена – 2д		
2.3. Договор с типографией – 3д.		
2.4. Подсчет расходов – 2д.		
2.5. Отчет о проделанной работе – 4д.		
<b><u>3. Реализация и внедрение</u></b>		
3.1. Изготовление буклета – 4д.		
3.2. Рассортировка буклета – 3д		
3.3. Доставка буклета на почту – 2д.		
3.4. Доставка буклетов до жителей – 2д.		
3.5. Роспуск команды – 1д.		
<b>Заказчик проекта:</b>	Подпись:	
<b>Руководитель проекта:</b>	Подпись:	
<b>Проектная команда:</b>		

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Основной целью проекта являлось разработать необходимую рекламу для ознакомления потенциальных потребителей с продукцией предприятия и привлечения новых потребителей

В работе были выбраны и рассмотрены две наиболее лучшие и подходящие альтернативы реализации проекта:

- A.** Реклама в интернете
- B.** Информационный буклет

Далее в проекте были разработаны сроки реализации альтернатив, планируемые затраты, необходимые ресурсы, а также произведено сравнение двух альтернатив по различным критериям. На основе этих сравнений был выбран наилучший проект, которым является реклама в интернете с наименьшими затратами по времени и ресурсам.

## Литература

10. ICB - IPMA Competence Baseline, Version 3.0
11. PMI, A Guide to the Project Management Body of Knowledge (2008 Edition v.4)
12. Kerzner H. Project Management. A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. John Wiley&Sons. 2009.
13. Mantel. S.J., Meredith J.R., Shafer S.M., Sutton M.M., Project Management in Practice. John Wiley&Sons. 2010.
14. Meredith Jack R., Mantel Samuel J., Jr., Project Management: A Managerial Approach. John Wiley & Sons, 2011.
15. NCB – Projektu vadīšanas nacionālās kompetences vadlīnijas, versija 3
16. Управление проектами : учебник / Л. Г. Матвеева [и др.] ; Приоритет. нац. проект Образование, Южный федеральный ун-т. - Ростов н/Д : Феникс, 2009. – 424с.
17. Попов, Ю. И. Управление проектами : учеб. пособие по прогн. MBA и др./ Ю. И. Попов, О. В. Яковенко ; Ин-т экономики и финансов "Синергия". - М. : ИНФРА-М, 2010. - 208 с
18. Романова, М. В. Управление проектами : учеб. пособие по дисциплине специализации спец. "Менеджмент орг." / М. В. Романова. - М. : Форум : ИНФРА-М, 2010. - 254 с.