

**Государственное образовательное бюджетное учреждение высшего  
профессионального образования**

**«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ -  
ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ»**

**Высшая школа управления проектами**

**УТВЕРЖДЕНА**

Директор Высшей школы  
управления проектами

\_\_\_\_\_ В.М.Аньшин

«\_\_»\_\_\_\_\_ 2013 г.

## **Программа учебной дисциплины**

**«Управление затратами проекта»**

**для слушателей дополнительной профессиональной образовательной  
программы «Мастер делового администрирования –  
Master of Business Administration (MBA)»**

---

Автор: Васильева Сагадат Саяковна

## 1. Пояснительная записка

### *1.1. Краткая характеристика учебной дисциплины (курса).*

Курс “Управление затратами проекта” предназначен для слушателей системы бизнес-образования, имеющих опыт практической работы и обучающихся по профессиональной образовательной программе «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)». Таким образом, предполагается, что общая программа обучения имеет достаточно длительный срок, и наряду с данной дисциплиной изучаются другие, предусмотренные учебным планом программы.

Курс носит теоретико-методический и инструментальный характер и направлен на создание теоретических и практических знаний в области управления стоимостью проектов.

**Цель курса** - сформировать у слушателей необходимый объем фундаментальных и прикладных знаний, практических навыков, необходимых для проведения работ по планированию и контроллингу стоимости проекта.

### *1.2. Место и роль учебной дисциплины (курса) в системе подготовки, профессиональной переподготовки, повышения квалификации специалиста.*

Управление проектами становится особенно актуальным, когда в России формируются условия широкого использования методологии управления проектами. Данный метод является эффективным средством управления в реальных российских условиях и в то же время проверенным инструментом реализации проектов необходимого качества, в установленные сроки, в рамках принятого бюджета.

Проект - дело, связанное не только с инновациями и с необходимостью больших инвестиций. Проект подразумевает многочисленные факторы неопределенности, а это затрудняет расчеты. Управление проектом представляет собой методологию организации, планирования, руководства, координации человеческих и материальных ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта, направленную на эффективное достижение его целей путем применения системы современных методов, техники и технологий управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству.

В данных условиях ключевыми для успеха проекта являются навыки управления стоимостью проекта с целью обеспечения соответствия фактических расходов на проект бюджету проекта. Данная дисциплина описывает процессы, касающиеся планирования, оценки, разработки бюджета и контроля затрат. Данная дисциплина рассматривает следующие процессы управления затратами проектами: стоимостная оценка, разработка бюджета расходов и управление стоимостью. В разрезе процесса управления стоимостью проекта подробно рассмотрен метод освоенного объема.

### *1.3. Целевая аудитория данной дисциплины*

Данный курс предназначен для слушателей системы бизнес-образования, имеющих опыт практической работы и обучающихся по дополнительной профессиональной образовательной программе «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (МВА)».

### *1.4. Взаимосвязь данной дисциплины с другими дисциплинами.*

Управление стоимостью проекта включает в себя процессы, необходимые для обеспечения и гарантии того, что проект будет выполнен в рамках утвержденного бюджета.

Освоению данной дисциплины должно предшествовать изучение курсов «Основы управления проектами» и «Инвестиционный анализ», знакомящий слушателей программы с основными терминами и понятиями из области проектного управления, а также инвестиционной оценкой и анализом. Глубокое понимание вопросов, обсуждаемых в рамках данной дисциплины

ны, возможно с изучением следующих дисциплин: «Управленческий учет», «Управление рисками проекта», «Управление качеством проекта» «Управление коммуникациями», «Информационные технологии».

*1.5. Возможность использования полученных знаний в решении конкретных проблем, возникающих в практической деятельности*

Особенностью данной дисциплины является углубленное изучение теоретического материала и практических методов оценки стоимости проекта, разработки базового плана по стоимости проекта, построения системы контроля затрат проекта по методу освоенного объема. В рамках данной дисциплины слушатели знакомятся с практическими инструментами оценки стоимости проекта, разработки бюджета и управления стоимостью проекта. В виде различных расчетных задач, бизнес-кейсов и практических примеров слушатели получают уверенные практические навыки управления затратами проекта.

В результате изучения курса слушатели должны получить:

- *представление* о типах затрат в проекте, методах расчета стоимости проекта, структуре бюджета проекта.
- *знания* о процессе управления затратами проекта, его ключевыми аспектами
- *умения* оценивать стоимость проекта с использованием методов оценки по аналогам, оценки «сверху-вниз», параметрической оценки, контролировать бюджет проекта с использованием метода освоенного объема и применением подхода формирования плана контрольных счетов.

Форма организации учебного процесса:

- проведение лекционных занятий;
- проведение практических занятий (семинаров), в основу которых будут положены обсуждение проблем, решение задач и разбор конкретных ситуаций из зарубежной и отечественной экономической практики;
- самостоятельная работа слушателей по освоению теоретического материала.

**2. Тематический план программы учебной дисциплины (курса) с указанием видов занятий и объема часов по каждой теме**

п/п	Наименование разделов и тем	Аудиторные часы			Самостоятельная работа	Всего часов
		лекции	семинары	всего		
1	Основные принципы управления стоимостью.	2	-	2	1	3
2	Оценка ресурсов и работ проекта	3	2	5	1	6
3	Разработка бюджета проекта	2	3	5	1	6
4	Контроля исполнения базового плана стоимости проекта	3	3	6	1	7
5	Анализ эффективности по завершении проекта	2	2	4	2	6
6	Внедрение инструментов управления стоимостью проекта	2	-	2	2	4
	Итого	14	10	24	8	32

### **3. Тематическое содержание программы учебной дисциплины (курса)**

#### **Тема 1. Основные принципы управления стоимостью.**

Структура управления стоимостью. Основные ограничения проекта. План управления стоимостью. Традиционное управление стоимостью проекта. Концепция выполненной стоимости.

#### **Тема 2. Оценка ресурсов и работ проекта.**

Классификация затрат. Методы оценки и планирования. Использование иерархической структуры работ для оценки проекта. Стоимость проекта с привлечением сторонних исполнителей. Оценка стоимости рисков и качества проекта.

#### **Тема 3. Процесс разработки бюджета проекта.**

Объединение содержания проекта со стоимостью и расписанием. План финансирования проекта. Влияние сжатия длительности проекта на его стоимость. Структура бюджета проекта. Планы контрольных счетов выполненной стоимости. Взвешенные контрольные события. Управленческие резервы, сравнение оценок и бюджета.

#### **Тема № 4. Контроль исполнения базового плана стоимости проекта.**

Методы контроля исполнения бюджета проекта. Метод освоенного объема. Способы оценки окончательной стоимости проекта. Мониторинг и корректировка базового плана стоимости проекта.

#### **Тема №5. Анализ эффективности по завершении проекта.**

Методы оценки эффективности. Управление изменениями проекта. Анализ отклонений по стоимости проекта. Анализ тенденций. Закрытие контрактов. Распределение премиального фонда. Отчетность по завершении проекта.

#### **Тема № 6. Внедрение методов и инструментов управления стоимостью.**

Задачи совершенствования процессов управления стоимостью в проектах. Подходы к внедрению процессов управления стоимостью в компаниях. Интеграция с корпоративной методологией управления проектами. Интеграция с корпоративными системами учета и планирования.

### **4. Формы контроля знаний, система оценки обучающихся и структура итоговой оценки**

Итоговый контроль – экзамен. Итоговая оценка по учебной дисциплине складывается из следующих элементов:

- Бизнес-кейс (работа в команде) - 40% оценки по 5 и 10 балльной шкалам;
- Письменное задание по вариантам (2 задачи) – 30% оценки по 5 и 10 балльной шкалам;
- Письменный экзамен (60 мин.) - 30% оценки по 5 и 10 балльной шкалам. Тест содержит вопросы с вариантами ответов, имеющие целью проверить правильность понимания основных теоретических концепций курса и умение их интерпретировать.

### **5. Перечень практических заданий, тематика деловых игр**

1. Расчетное задание «Расчет стоимостных параметров контрактов с возмещение затрат плюс процент (CPPF)»
2. Расчетное задание «Расчет стоимости проекта с использование оценки по аналогам»
3. Расчетное задание «Расчет стоимости проект с использованием оценки «Сверху-вниз»»
4. Расчетное задание «Расчет добавленной стоимости сокращения длительности проекта»
5. Расчетное задание «Разработка бюджета проекта»
6. Расчетное задание «Анализ проекта с использованием метода освоенного объема»
7. Расчетное задание «Разработка плана контрольных счетов проекта»

8. Бизнес-кейс «Разработка предварительного бюджета проекта для технико-экономического обоснования при выборе масштабов бизнеса»
9. Деловая игра «Защита бюджета проекта на проектном (бюджетном) комитете»
10. Деловая игра «Формирование функциональных требований к ИС по управлению стоимостью проекта»

## 6. Самостоятельная (внеаудиторная) работа

Разделы и темы для самостоятельного изучения	Виды и содержание самостоятельной работы
План управления стоимостью	Изучение литературы по теме. Кейс по разработке содержания Плана управления стоимостью
Использование иерархической структуры работ для оценки проекта	Расчет стоимости проекта по нескольким типам ИСР, сравнение, анализ, выводы
Бюджет проекта	Расчет оптимального бюджета для двух типов ограничений (качество, сроки, ресурсы и т.д.), сравнение, анализ, выводы
Способы оценки окончательной стоимости проекта	Кейс по формированию обоснования увеличения бюджета проекта на 30%
Распределение премиального фонда	Расчет премиального фонда по завершении проекта, оптимальная формула оценки вклада каждого участника
Задачи совершенствования процессов управления стоимостью проекта	Кейс по формированию практических предложений по результатам курса

## 7. Базовая литература

1. *Руководство к Своду знаний по управлению проектами (PMBOK)*, PMI Moscow Chapter, 2004
2. Клиффорд Ф. Грей, Эрик У. Ларсон, *Управление проектами*, Irwin McGraw-Hill, 2007.
3. Kim Heldman, *Project Management Professional Study Guide*.
4. Основы Профессиональных Знаний и Национальные Требования к Компетентности (НТК) Специалистов по Управлению Проектами, Международная Ассоциация по Управлению Проектами.
5. Сборник трудов международного симпозиума: “Проекты и Управление проектами в России и в Восточной Европе.” – Москва, 7-10 сентябрь, 1993. СОВНЕТ. - М.: Аланс, 1993. - с.416.
6. Proceedings of the 30<sup>th</sup> Annual Seminar/Symposium Project Management Institute: “Learning, Knowledge and Wisdom.” – Philadelphia, October 10<sup>th</sup>-12<sup>nd</sup>, 1999. – Upper Darby, PA: PMI, 1999. – CD-ROM.
7. Воропаев В.И., Гальперина З.М., Разу М.Л., Секлетова Г.И., Якутин Ю.В. и др. Управление программами и проектами. Под редакцией Разу М.Л.. Модуль 8. В 17-модульной программе для менеджеров «Управление развитием организации». – М.: Инфра-М, 1999. – с.392.
8. Ильин Н.И., Лукманова И.Г. и др., *Управление проектами*. – СПб.: ДваТрИ, 1996. – с.610.
9. Решке Х., Шелле Х., *Мир управления проектами*. – М.: АЛАНС, 1994. – с.304.
10. Archibald R.D., *Managing High-Technology Programs and Projects*. 2<sup>nd</sup> ed. –New York, NY: John Wiley & Sons, 1992. – pp.400.
11. Бизнес-план инвестиционного проекта: отечественный и зарубежный опыт. Современная практика и документация. Учебное пособие. Под ред. Попова В.М. 2-е изд. – М.: Финансы и статистика, 1997.
12. А.С. Товб, Г.Л. Ципес, *Управление проектами: стандарты, методы, опыт*, М., «Олимп-Бизнес», 2007
13. Бушуев С.Д., Гурин Э.А., *Инвестиционные инструменты проектного менеджмента*. – К.: УкрИНТЭИ, 1998. – с.184.

14. Волков И.М., Грачева М.В., Проектный анализ: финансовый аспект. – М.: ТЭИС, 1998.
15. Кочетков А.И., Никешен С.Н., Рудаков Ю.П., Шапиро В.Д., Шейнберг М.В., Управление проектами. Зарубежный опыт. – СПб.: ДваТриИ, 1993.
16. Заренков В.А. (2005) , *Управление проектами: учебное пособие*. М.: Изд-во АСВ; СПб: СПбГАСУ.
17. Д.Милошевич (2006), *Набор инструментов для управления проектами*, М.: Компания АйТи; ДМК Пресс
18. Ю.Г.Олексиенко (2005), *Методы контроля исполнения проектов* , М.:Изд-во ГУ-ВШЭ
19. К.Флемминг, Д. Коппельман (2005) «Если EVM настолько хорош..., почему же он не используется во всех проектах?», *Управление проектами*, Вып.2, №2, С.4-5
20. Х.С. Кук, К. Тейт (2007), *Управление проектами*, М.: Поколение
21. Р. Д. Арчибальд (2006),*Управление высокотехнологичными программами и проектами*. М.: ДМК пресс, Компания АйТи,
22. Колосова Е.В., Новиков Д.А., Цветков А.В. (2000), *Методика освоенного объема в оперативном управлении проектами*. М.: ООО«НИЦ «Апостроф»
23. Practice standard for earned value management( 2005), Project Management Institute
24. Q.W. Fleming, J.M. Koppelman (2005) «*Earned Value Project Management, Third Edition*», Project Management Institute
25. С. I. Budd, С. S.Budd (2005), *A Practical Guide to Earned Value Project Management*, Project Management Institute
26. Н.Kerzner (2007), *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*, Project Management Institute
27. D. S. Christensen “Value cost management report to evaluate the contractor’s estimate at completion”, электронный ресурс <http://www.pmi.org/Pages/default.aspx>, последнее посещение 09.12.08

## **8. Материально-техническое и информационное обеспечение дисциплины (курса)**

-компьютерное и LCD проектор — лекции и дискуссии в аудитории

Автор программы: \_\_\_\_\_ / С.С. Васильева/