

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор/Декан  
института экономики, финансов и  
управления в АПК  
Гунько Юлия Александровна

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ)**

**Б1.О.01.01 Управление проектами**

**38.04.02 Менеджмент**

**Цифровой маркетинг и управление продажами**

магистр

очная

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
<p>ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие бизнес-модели организаций</p>	<p>ОПК-4.1 Владеет технологией проектной деятельности в современных организациях, методы и техники создания бизнес-моделей и управления процессами</p>	<p><b>знает</b> Современную технологию проектной деятельности, включая методы и техники разработки бизнес-моделей (в частности, ориентированных на цифровую среду) и принципы управления бизнес-процессами в маркетинге и продажах.</p> <p><b>умеет</b> Применять методы проектного менеджмента для разработки и адаптации бизнес-моделей, а также использовать техники управления процессами при планировании и реализации проектов в сфере цифрового маркетинга и организации продаж.</p> <p><b>владеет навыками</b> Технологией проектной деятельности, инструментарием построения бизнес-моделей (например, канва бизнес-модели) и навыками управления ключевыми процессами (в том числе гибкими методологиями) для эффективной реализации маркетинговых проектов в современных организациях.</p>
<p>УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий</p>	<p>УК-1.2 Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации. Определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке. Предлагает способы их решения.</p>	<p><b>знает</b> Основные методы поиска, сбора и анализа информации из доступных источников для идентификации вариантов решения проблемных ситуаций в области управления проектами цифрового маркетинга и продаж.</p> <p><b>умеет</b> Выбирать и применять алгоритмы поиска решений, декомпозировать проблемную ситуацию на отдельные задачи и обосновывать способы их реализации с учетом специфики маркетинговых проектов и ресурсных ограничений.</p> <p><b>владеет навыками</b> Навыками критического анализа информации для обоснования выбора оптимального варианта решения проблемной ситуации, а также навыками постановки задач и определения методов их решения в рамках проектной деятельности в сфере цифрового маркетинга и управления продажами.</p>

		<p><b>знает</b> Методы и источники выявления, анализа и критической оценки собственного профессионального опыта в сфере управления проектами и цифрового маркетинга для определения актуальных траекторий саморазвития.</p>
		<p><b>умеет</b> Творчески интерпретировать и адаптировать накопленный опыт реализации маркетинговых проектов для постановки целей саморазвития, а также находить нестандартные способы применения этого опыта для решения новых профессиональных задач в условиях цифровой трансформации.</p>
		<p><b>владеет навыками</b> Навыками рефлексии и творческого переноса имеющихся компетенций в области управления продажами и маркетинговыми проектами в новые контексты профессиональной деятельности для достижения целей непрерывного самообразования и самосовершенствования.</p>

## 2. Перечень оценочных средств по дисциплине

№	Наименование раздела/темы	Семестр	Код индикаторов достижения компетенций	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций
1.	1 раздел.			
1.1.	Методологические основы управления проектами	1	УК-1.2, ОПК-4.1, УК-6.1	Тест, Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи
1.2.	Жизненный цикл и структура проекта	1	УК-1.2, ОПК-4.1, УК-6.1	Тест, Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи
1.3.	Планирование проекта	1	УК-1.2, ОПК-4.1, УК-6.1	Тест, Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи
1.4.	Реализация и завершение проекта	1	УК-1.2, ОПК-4.1, УК-6.1	Тест, Расчетно-графическая работа
1.5.	Оценка эффективности проекта	1	УК-1.2, ОПК-4.1, УК-6.1	Контрольная работа
1.6.	Контроль	1	УК-1.2, ОПК-4.1, УК-6.1	
	Промежуточная аттестация			Эк

## 3. Оценочные средства (оценочные материалы)

Примерный перечень оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде (Оценочные материалы)
<b>Текущий контроль</b>			
<b>Для оценки знаний</b>			
1	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
<b>Для оценки умений</b>			
2	Контрольная работа	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу	Комплект контрольных заданий по вариантам
<b>Для оценки навыков</b>			
<b>Промежуточная аттестация</b>			
3	Экзамен	Средство контроля усвоения учебного материала и формирования компетенций, организованное в виде беседы по билетам с целью проверки степени и качества усвоения изучаемого материала, определить необходимость введения изменений в содержание и методы обучения.	Комплект экзаменационных билетов

**4. Примерный фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) "Управление проектами"**

***Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости***

Тема 1: Методологические основы управления проектами

- Тестовые задания:

(Выбор правильного ответа) Что из перечисленного относится к трем основным ограничениям проекта?

- А) Ресурсы, риски, коммуникации
- Б) Время, деньги (бюджет), качество (содержание)
- В) Персонал, сроки, технологии
- Г) Цели, результаты, стейкхолдеры

(Установление соответствия) Соотнесите название стандарта/методологии управления проектами с его ключевой характеристикой:

PMBOK А) Гибкая методология для итеративной разработки

PRINCE2 Б) Свод знаний по управлению проектами (процессный подход)

Scrum В) Методология, основанная на процессах и продуктах, широко используется в Великобритании

(Выбор верных утверждений) Какие из перечисленных свойств характеризуют проект как объект управления? (Множественный выбор)

Уникальность результата

Повторяемость операций

Временная определенность (начало и конец)

Жесткая регламентация процессов

Ограниченность ресурсов

• Практические задания:

Анализ кейса: Сравните два подхода к реализации задач: «Запуск контекстной рекламной кампании» (рассматривать как проект) и «Ежедневная модерация сообществ в социальных сетях» (рассматривать как процесс). Выделите ключевые различия по целям, длительности, уникальности и ресурсам. Результаты оформите в виде таблицы .

Дискуссия: Подготовьте аргументы для дискуссии на тему «Agile-маркетинг: дань моде или объективная необходимость для современных компаний?». Приведите примеры, когда гибкий подход применим, а когда — нет.

Тема 2: Жизненный цикл и структура проекта

• Тестовые задания:

(Выбор правильного ответа) Какая фаза жизненного цикла проекта следует непосредственно за фазой планирования?

А) Инициация

Б) Исполнение (реализация)

В) Завершение

Г) Мониторинг и контроль

(Заполнение пропуска) Организационная структура, которая объединяет преимущества функциональной и проектной структур и предполагает двойное подчинение сотрудников, называется \_\_\_\_\_ .

(Выбор правильного ответа) Кто из участников проекта является ключевым лицом, ответственным за достижение целей проекта и несущим ответственность за его успех?

А) Спонсор (куратор) проекта

Б) Менеджер проекта

В) Заказчик

Г) Подрядчик

- Практические задания:

Построение схемы жизненного цикла: Опишите фазы жизненного цикла для проекта «Разработка и запуск мобильного приложения для программы лояльности». Для каждой фазы укажите ключевые работы и результат (веху).

Разработка матрицы ответственности: Для проекта «Внедрение CRM-системы в отдел продаж» разработайте матрицу ответственности RACI для следующих ролей (Заказчик, Руководитель IT-отдела, Менеджер проекта, Менеджер по продажам) и видов работ (Сбор требований, Настройка системы, Обучение персонала, Тестовая эксплуатация) .

Тема 3: Планирование проекта

- Тестовые задания:

(Выбор правильного ответа) Как называется инструмент, который предназначен для графического представления иерархической декомпозиции работ проекта?

- А) Диаграмма Ганта
- Б) Сетевой график
- В) Иерархическая структура работ (WBS)
- Г) Матрица ответственности

(Выбор правильного ответа) Последовательность работ сетевого графика, которая имеет самую большую продолжительность и определяет минимальное время выполнения проекта, называется:

- А) Оптимистический путь
- Б) Критический путь
- В) Опорный путь
- Г) Путь максимальных резервов

(Выбор правильных утверждений) Какие методы могут использоваться для идентификации рисков проекта?

- А) Мозговой штурм
- Б) Метод Дельфи
- В) Построение диаграммы Ганта
- Г) Анализ документации
- Д) SWOT-анализ

- Практические задания:

Расчетная задача: Используя данные о работах проекта и их взаимосвязях (см. таблицу), постройте сетевой график, определите критический путь и общую продолжительность проекта. Рассчитайте резервы времени для некритических работ .

Работа	Непосредственно предшествующая работа	Длительность (дни)
A	-	4
B	-	6
C	A	2
D	A	6
E	C, B	3
F	C, B	3
G	D, E	5

Разработка плана проекта: Для сквозного проекта (например, «Запуск интернет-магазина handmade-товаров»), который студенты начали разрабатывать в теме 2, выполните следующие действия :

Постройте иерархическую структуру работ (WBS) минимум до 2-го уровня.

Определите основные риски проекта и проведите их качественный анализ, построив карту рисков (вероятность/влияние).

Тема 4: Реализация и завершение проекта

• Тестовые задания:

(Выбор правильного ответа) Что из перечисленного является методом контроля, позволяющим одновременно оценить отклонения по срокам и по бюджету проекта?

- А) Анализ контрольных списков
- Б) Метод освоенного объема (Earned Value Management)
- В) Функционально-стоимостной анализ
- Г) Диаграмма Ганта

(Выбор правильного ответа) На какой фазе развития команды, по Такману, происходят конфликты и борьба за лидерство?

- А) Формирование (Forming)
- Б) Шторм (Storming)
- В) Нормализация (Norming)
- Г) Исполнение (Performing)

(Заполнение пропуска) Документирование информации об успешных и неудачных практиках, полученных в ходе реализации проекта, с целью использования в будущих проектах называется «\_\_\_\_\_».

• Практические задания:

Анализ ситуации (деловая игра): Вы — менеджер проекта. В ходе реализации проекта «Разработка лендинга» возникло отклонение: ключевой дизайнер ушел на больничный на 2 недели, из-за чего сдвигаются сроки сдачи макета. Подготовьте план действий: кому сообщить (матрица коммуникаций), какие варианты решения проблемы (замена ресурса, перенос сроков), как оценить влияние на бюджет и сроки.

Разработка документа: Составьте чек-лист приемки результатов для проекта «Разработка

лендинга». Включите в него не менее 10 критериев, которым должен соответствовать готовый продукт (технические требования, требования к дизайну, контенту и т.д.).

Тема 5: Оценка эффективности проекта

• Тестовые задания:

(Выбор правильного ответа) Какой показатель возврата маркетинговых инвестиций рассчитывается как отношение дополнительной прибыли, полученной от маркетинговых мероприятий, к затратам на эти мероприятия?

А) NPV

Б) ROI / ROMI

В) SAC

Г) LTV

(Выбор правильного ответа) Проект принимается, если значение чистого дисконтированного дохода (NPV):

А) Меньше 0

Б) Равно 0

В) Больше 0

Г) Любое, главное, чтобы был положительный срок окупаемости

(Выбор правильных утверждений) Какие из перечисленных показателей относятся к KPI в цифровом маркетинге для оценки эффективности проекта?

А) Стоимость привлечения клиента (CAC)

Б) Внутренняя норма доходности (IRR)

В) Пожизненная ценность клиента (LTV)

Г) Коэффициент конверсии (CR)

Д) Индекс доходности (PI)

• Практические задания:

Расчетная задача: Компания вложила в разработку и запуск интернет-магазина 1 500 000 руб. Прогнозируемые чистые денежные потоки по годам: 1-й год — 400 000 руб., 2-й год — 700 000 руб., 3-й год — 900 000 руб. Ставка дисконтирования составляет 12%. Рассчитайте чистый дисконтированный доход (NPV), индекс доходности (PI) и простой срок окупаемости проекта. Сделайте вывод о целесообразности инвестиций.

Расчетная задача: В рамках проекта по запуску рекламной кампании в Instagram были потрачены средства в размере 250 000 руб. В результате кампании было привлечено 50 новых клиентов, каждый из которых в среднем принес компании прибыль в размере 8 000 руб. Рассчитайте ROMI (возврат маркетинговых инвестиций) и SAC (стоимость привлечения клиента) для данной кампании. Оцените эффективность кампании.

**Примерные оценочные материалы  
для проведения промежуточной аттестации (зачет, экзамен)  
по итогам освоения дисциплины (модуля)**

Вопросы к экзамену по дисциплине «Управление проектами»

Понятие проекта, его основные характеристики и классификация проектов

Современные стандарты управления проектами: PMBOK и PRINCE2

Гибкие методологии управления проектами: Agile, Scrum, Kanban

Влияние специфики цифрового маркетинга на выбор методологии управления проектами

Фазы жизненного цикла проекта: инициация, планирование, исполнение, контроль, завершение

Модели жизненного цикла проекта: каскадная, итеративная, спиральная

Особенности жизненного цикла проектов в цифровом маркетинге

Участники проекта и их роли

Матрица ответственности RACI: назначение и правила построения

Цели и принципы планирования проекта

Иерархическая структура работ (WBS): методика построения и значение

Методы оценки длительности работ: экспертная оценка, по аналогам, параметрическая

Сетевые модели управления проектами: диаграмма Ганта и метод критического пути

Календарное планирование и определение вех проекта

Планирование маркетинговых проектов: дорожные карты и медиапланирование

Управление рисками проекта: идентификация и анализ рисков

Качественный и количественный анализ рисков, карта рисков

Методы реагирования на риски в проектах цифрового маркетинга

Ресурсное планирование и разработка бюджета проекта

Типичные риски в цифровом маркетинге и способы их минимизации

Организация исполнения проекта: координация работ и распределение задач

Роль проектного менеджера в цифровой среде

Этапы развития команды по Такману

Методы мотивации участников проектной команды

Особенности управления удалёнными командами в digital-среде

Инструменты управления задачами

Мониторинг и контроль реализации проекта: сбор фактических данных

Метод освоенного объёма (Earned Value Management)

Управление изменениями в проекте: запросы, процедура утверждения

Влияние изменений на содержание, сроки и бюджет проекта

Завершение проекта: приёмка результатов и закрытие контрактов

Итоговая отчётность по проекту

Постпроектный анализ маркетинговых проектов

Понятие эффективности проекта и её виды

Показатели коммерческой эффективности: NPV, IRR, PI

Срок окупаемости проекта: простой и дисконтированный

Точка безубыточности проекта и запас финансовой прочности

Ключевые показатели эффективности (KPI) в цифровом маркетинге

Конверсия и вовлечённость как показатели эффективности

Методы сбора данных для оценки эффективности: веб-аналитика

Сквозная аналитика в оценке маркетинговых проектов

Проблемы оценки эффективности в цифровом маркетинге: многоканальность

Модели атрибуции в оценке эффективности рекламных кампаний

Ограничения моделей атрибуции и пути повышения точности ROMI

Планирование коммуникаций в проекте

Матрица коммуникаций для проектов в сфере цифрового маркетинга

Эффективные формы отчётности и каналы связи с заказчиком

Взаимодействие с подрядчиками и командой в проекте

Конфликтные ситуации в проектах и методы их разрешения

Проектный треугольник: содержание, сроки, бюджет

Управление качеством в проектах цифрового маркетинга

Особенности инициации проектов в digital-среде  
Бизнес-моделирование в проектной деятельности  
Канва бизнес-модели в маркетинговых проектах  
Применение Scrum в маркетинговых командах  
Управление спринтами при реализации digital-проектов  
Роль аналитики данных в управлении проектами  
Документирование требований в маркетинговых проектах  
Управление ожиданиями стейкхолдеров  
Цифровые инструменты для планирования и контроля проектов  
Тенденции развития проектного управления в условиях цифровой трансформации  
**Темы письменных работ (эссе, рефераты, курсовые работы и др.)**

Темы письменных работ (эссе) по дисциплине «Управление проектами»

Тема 1: Методологические основы управления проектами

Эволюция подходов к управлению проектами: от классических стандартов к гибким методологиям.

Agile-маркетинг: возможности, ограничения и условия успешного внедрения в современных компаниях.

Сравнительный анализ применения Scrum и Kanban в управлении проектами цифрового маркетинга.

Роль проектного менеджера в цифровой трансформации компании: компетенции, функции, зоны ответственности.

Адаптация стандартов PMBOK и PRINCE2 к специфике проектов в сфере маркетинга и продаж.

Сравнительный анализ традиционного (водопадного) и гибкого подходов к управлению маркетинговыми проектами.

Тема 2: Жизненный цикл и структура проекта

Особенности жизненного цикла проекта по разработке и выводу на рынок цифрового продукта (мобильного приложения, онлайн-сервиса).

Управление стейкхолдерами в маркетинговых проектах: методы идентификации, анализа и взаимодействия.

Матрица ответственности RACI как инструмент повышения эффективности командного взаимодействия в digital-проектах.

Роль заказчика и команды на разных фазах жизненного цикла проекта: проблемы и пути их решения.

Формирование эффективной структуры управления проектом в условиях матричной организационной структуры компании.

Тема 3: Планирование проекта

Иерархическая структура работ (WBS) как фундамент успешного планирования маркетингового проекта.

Метод критического пути в планировании проектов цифрового маркетинга: преимущества и ограничения.

Современные инструменты календарного планирования : сравнительный анализ и рекомендации по выбору.

Управление рисками в проектах запуска рекламных кампаний: методы идентификации и стратегии минимизации.

Бюджетирование маркетинговых проектов: подходы, структура затрат, типичные ошибки.

Планирование ресурсов в проектах цифрового маркетинга: балансировка загрузки команды и аутсорсинг.

Методы экспертной оценки в планировании сроков и стоимости маркетинговых проектов.

Тема 4: Реализация и завершение проекта

Формирование и развитие команды проекта в условиях удалённой работы: вызовы и лучшие практики.

Мотивация участников проектной команды в сфере цифрового маркетинга: материальные и нематериальные стимулы.

Метод освоенного объёма как инструмент контроля эффективности реализации проекта.

Управление изменениями в проекте: как сохранить баланс между гибкостью и стабильностью.

Извлечённые уроки (lessons learned): культура рефлексии и её роль в повышении зрелости проектного управления.

Приёмка результатов маркетингового проекта: критерии, процедуры, типичные проблемы.

Управление качеством в проектах цифрового маркетинга: стандарты, метрики, инструменты контроля.

Тема 5: Оценка эффективности проекта

Проблема многоканальной атрибуции в оценке эффективности digital-проектов: современные подходы и модели.

Сравнительный анализ методов оценки эффективности (NPV, IRR, ROI) применительно к проектам в сфере цифрового маркетинга.

Сквозная аналитика как инструмент комплексной оценки эффективности маркетинговых проектов.

Сбалансированная система показателей (BSC) в оценке результатов проектной деятельности маркетинговой службы.

Оценка социальной и имиджевой эффективности маркетинговых проектов: методы и показатели.