

38.03.02 Менеджмент

Профиль Управление проектами

Варианты кейсов для прохождения практики

Вариант № 1 (учебная практика)

Кейс № 1

Компания «Инфо-Инвест» работает на рынке информационных технологий около десяти лет, оказывая услуги по разработке и установке корпоративных информационных сетей и систем информационной безопасности. В момент образования компании в 2012 году численность ее сотрудников, включая основателя, занимавшего тогда пост Генерального директора, составляла всего девять человек.

В 2013 году в компании уже работали 32 сотрудника. В 2016-м численность персонала увеличилась до 56 человек. В этом же году у компании насчитывалось всего пять постоянных клиентов, но уже к началу 2018 года количество заказчиков, заключивших договора с «Инфо-Инвест» на условиях длительного обслуживания сетей, достигло двадцати двух. При этом чистая прибыль компании по сравнению с 2016 годом выросла почти в 3 раза. В 2022 году численность персонала составила более 120 человек. Прибыль превышает 150 млн. руб. в год, что на 90 млн. руб. больше, чем в 2018 году. В 2020 году компания заключила два договора о стратегическом партнерстве: с банком «Регион-Развитие» и компанией «Oracle».

По прогнозам в 2023 году прибыль должна вырасти в 1,5 раза за счет заключения договоров еще с пятью постоянными клиентами. Учредители «Инфо-Инвест» полагают, что успех компании обусловлен тем, что с 2016 по 2017 годы удалось создать команду эффективных менеджеров, владеющих современными технологиями управления.

Вопросы и задания к кейсу:

По каким характеристикам можно судить о развитии компании?

Составьте таблицу и сгруппируйте количественные характеристики, используемые в кейсе, по их содержанию.

Постройте два-три графика, иллюстрирующих динамику развития компании «Инфо-Инвест».

Кейс № 2

Перед издательским домом «Компьютер-Пресс», выпускающим журналы по компьютерным технологиям и электронике, встал вопрос — в каком направлении развиваться дальше? Недавно, в результате успешной перестройки издательского дома и благоприятных прогнозов развития отечественного журнального рынка, у издательского дома появилось сразу несколько потенциальных инвесторов. Каждый инвестор готов предоставить очень мощное финансирование, позволяющее запускать от четырех до восьми новых изданий в год.

Однако появление инвестора ставит перед издательским домом задачу выбора стратегии дальнейшего развития. Тема электроники обладает важным преимуществом — повышенным вниманием рекламодателей. Компания может выпустить новые журналы по электронике или расширить тематику журналов. Топ-менеджмент рассматривает почти все возможности, за исключением «желтых» и общественно-политических изданий.

Вопросы к кейсу:

Какие ограничения установило руководство для стратегии развития

своего бизнеса?

О каких еще ограничениях может идти речь в данной задаче? Какие ограничения приняли бы вы?

Что является основным критерием эффективности решения, разрабатываемого издательским домом в данном примере? Какие критерии приняли бы вы?

Кейс № 3

Сергей со школьной скамьи занимался жонглированием. Он не собирался становиться артистом цирка, просто это было его хобби. В академии он продолжал совершенствовать свое мастерство, постоянно увеличивая число предметов для жонглирования. Это не мешало учебе, и родители даже поощряли увлечение сына. На четвертом курсе Сергей твердо решил побить рекорд Мира по максимальному количеству предметов для жонглирования и подал заявку в комитет книги рекордов Гиннеса. С первого раза побить рекорд ему не удалось. Не удалось и со второго. Но Сергей продолжал тренироваться.

Его мечта сбылась лишь через два года после окончания вуза, когда он уже работал менеджером крупного отеля. Сергей был очень горд своим успехом. Поздравления шли со всех концов России и даже из других стран. К сожалению, через полгода рекорд был побит, но это не расстроило Сергея. Сегодня Сергей — генеральный директор сети отелей. В его офисе на самом видном месте лежит книга рекордов Гиннеса, раскрытая на посвященной ему странице. Жонглированием он занимается редко, на отдыхе для удовольствия.

Задание к кейсу:

Объясните особенности мотивации героя кейса, используя все изученные теории (модели) мотивации.

Кейс № 4

Изучите приведенный координационный профиль.

Вопросы и задания к кейсу:

Дайте характеристику организации, имеющей такой координационный профиль.

Приведите примеры таких организаций.

Кейс № 5

Горьковский автомобильный завод, ключевое предприятие «Группы ГАЗ», выпускает легкие и среднетоннажные коммерческие автомобили (микроавтобусы, фургоны и фургоны-комби, шасси, бортовые автомобили). На базе автомобилей ГАЗ изготавливается свыше 300 видов спецтехники: автомобили скорой медицинской помощи, школьные автобусы, автоцистерны, самосвалы, эвакуаторы, автолавки, лаборатории, инкассаторские автомобили, спецтранспорт для силовых структур и др. Самые популярные автомобильные бренды завода — «ГАЗель», «Соболь», «Валдай» и «Садко».

Предприятие является лидером в России по производству легких коммерческих автомобилей, занимая около 50% рынка в этом сегменте. Горьковский автозавод имеет разветвленную сервисно-сбытовую сеть, в которую входит более 100 центров продаж автомобилей и более 170 центров сервисного обслуживания, а также около 1,2 тысяч точек продаж автокомплектующих.

Важным направлением развития компании является сотрудничество с ведущими мировыми автопроизводителями — компаниями Volkswagen, General Motors и Daimler. Подписанные соглашения предполагают организацию производства легковых автомобилей Škoda Octavia, Škoda Yeti, Volkswagen Jetta, Chevrolet Aveo и коммерческих автомобилей Mercedes-Benz Sprinter на мощностях Горьковского автозавода. Кроме того, ГАЗ развивает

сотрудничество с иностранными производителями автокомпонентов: в частности, создано совместное предприятие с международным производителем систем выпуска отработанных газов Bosal, а также подписан меморандум о взаимопонимании по созданию совместного предприятия со шведской компанией Bulten, специализирующейся на выпуске деталей крепежа.

Совместные проекты с ведущими международными автопроизводителями позволят модернизировать мощности предприятия и обеспечить обучение персонала лучшим стандартам мировой автоиндустрии.

Задание к кейсу:

Выпишите все системные элементы организации, укажите характер их взаимной связи и взаимного влияния.

Вариант № 2 (производственная практика)

Кейс № 1

Вы участвуете в проекте в роли его администратора. Руководитель проекта поставил Вам задачу, на основании текущего опыта компании в области проектного управления, подготовить отчет по анализу процессов инициации проекта. В качестве необходимых источников информации Вы можете пользоваться корпоративными и международными стандартами проектного управления, документацией проекта, в котором Вы принимаете участие.

Задания к кейсу:

- Определите цель проекта и критерии его успеха
- Определите заинтересованные стороны проекта
- Определите предпосылки для реализации проекта.

Кейс № 2

Вы участвуете в проекте в роли его планировщика. Руководитель проекта поставил Вам задачу, на основании текущего опыта компании в области проектного управления, подготовить отчет по анализу процессов планирования проекта. В качестве необходимых источников информации Вы можете пользоваться корпоративными и международными стандартами проектного управления, документацией проекта, в котором Вы принимаете участие.

Задания к кейсу:

- Опишите основные результаты проекта
- Опишите основные этапы разработки плана управления проектами
- Определите основные операции проекта.

Кейс № 3

Вы участвуете в проекте в роли помощника руководителя. Руководитель проекта поставил Вам задачу, на основании текущего опыта компании в области проектного управления, подготовить отчет по анализу процессов исполнения проекта. В качестве необходимых источников информации Вы можете пользоваться корпоративными и международными стандартами проектного управления, документацией проекта, в котором Вы принимаете участие.

Задания к кейсу:

- Опишите функциональные обязанности членов команды проекта
- Как распределены работы проекта по членам его команды.

Кейс № 4

Вы участвуете в проекте в роли его методолога. Руководитель проекта поставил Вам задачу, на основании текущего опыта компании в области проектного управления, подготовить отчет по анализу процессов завершения

проекта. В качестве необходимых источников информации Вы можете пользоваться, корпоративными и международными стандартами проектного управления, документацией проекта, в котором Вы принимаете участие.

Задания к кейсу:

- Опишите процесс приемки результатов проекта
- Опишите состав документации, предназначенный для приемки результатов проекта.

Кейс № 5

Вас назначили на должность руководителя проекта в компании с линейной организационной структурой. Для реализации проекта Вам нужно, основываясь на международных и национальных стандартах проектного управления, подготовить следующие проектные документы, с учётом специфики деятельности организации, в которой Вы проходите практику:

- Устав проекта
- План управления проектом
- Матрица анализа влияния участников на проект и стратегий управления ими.

Вариант № 3 (преддипломная практика)

Кейс № 1

Вы работаете в проектном офисе и принимаете участие в нескольких проектах, входящих в портфель проектов компании, в роли помощника руководителя. От руководства компании Вам поступила информация, что предполагается инвестирование свободных денежных средств в новый проект, для чего Вам нужно подготовить информацию, касающуюся влияния проекта на компанию в целом. Воспользовавшись общедоступной информацией об исследуемой организации (официальный сайт, данные статистической отчетности), документами, находящимися в открытом доступе, а также проводя опросы (интервьюирование) руководителей и сотрудников, определите и запишите:

- форма собственности; юридический и фактический адреса, особенности территориального размещения;
- миссия организации;
- основные факторы внешней среды (делового окружения и макросреды), их влияние на деятельность организации.
- уровень централизации (децентрализации) управления; основные цели и функции подразделений.
- особенности проектов в организации, характеристика их видов и практическое применение.

Кейс № 2

Одной из самых востребованных услуг консалтинга в сфере проектного управления является построение корпоративной системы управления проектами (КСУП), которая призвана обеспечить эффективную реализацию всех проектов в организации. Вас пригласили в компанию, в качестве методолога, для внедрения руководящих принципов и процедур для управления проектом. Для начала работы Вам необходимо воспользовавшись материалами организации подготовить следующие задания:

- сравнительный анализ стандартов проектного управления РМВОК и ISO 21500
- разработка, на примере одного из проектов компании, следующих документов: Устав проекта, описание содержания проекта, план управления проектом, реестр рисков проекта
- анализ процессов мониторинга и контроля на примере проектов в исследуемой Вами организации.

Кейс № 3

Автоматизация процессов управления проектами — эффективный инструмент планирования и контроля выполнения работ, обеспечивающий чёткое соблюдение сроков и бюджетов по каждому проекту. Вы работаете в роли администратора проекта по внедрению информационной системы управления проектами (ИСУП).

Задания к кейсу:

- Сформируйте набор критериев для выбора ИСУП
- Проведите сравнительный анализ MS Project и Spider project
- Опишите основные работы проекта внедрения ИСУП
- Разработайте алгоритм консолидации данных и формирования базы знаний по управлению проектами.

Кейс-задача № 4

Вы участвуете в проекте, который находится на фазе реализации, в роли администратора. Вам поставлена задача самостоятельно изучить основную проектную документацию по данной фазе и подготовить на имя руководителя служебную записку о наличии у Вас необходимой информации о проекте.

Воспользовавшись корпоративным стандартом проектного управления, а в случае его отсутствия международными (национальными) стандартами, определите и запишите:

- Цель проекта, соответствующую критериям SMART
- Основные роли участников проекта
- Какие отклонения от качества зафиксированы за прошедший период
- Какие проблемы возникали в ходе реализации проекта.

Кейс № 5

Вы участвуете в проекте, который находится на фазе завершения, в роли аналитика. Вам поставлена задача самостоятельно изучить основную проектную документацию по данной фазе и подготовить на имя руководителя служебную записку о наличии у Вас необходимой информации о проекте.

Воспользовавшись корпоративным стандартом проектного управления, а в случае его отсутствия международными (национальными) стандартами, определите и запишите:

Основная проектная документация по проекту
Повестка финального совещания проекта.