

СТЕРЛИТАМАКСКИЙ ФИЛИАЛ  
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО  
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет Математики и информационных технологий  
Кафедра Математического моделирования

**Рабочая программа дисциплины (модуля)**

дисциплина ***Управление проектами***

***Блок Б1, базовая часть, Б1.Б.26***

цикл дисциплины и его часть (базовая, вариативная, дисциплина по выбору)

Направление

***38.03.01***

код

***Экономика***

наименование направления

Программа

***Финансы и кредит***

Форма обучения

***Заочная***

Для поступивших на обучение в  
**2020 г.**

Разработчик (составитель)

***кандидат химических наук, доцент кафедры математического моделирования***

***Иремадзе Э. О.***

ученая степень, должность, ФИО

Стерлитамак 2022

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) .....</b>  | <b>3</b>  |
| 1.1. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы.....   | 3         |
| 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю),<br>соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .   | 3         |
| <b>2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.....</b>  | <b>5</b>  |
| <b>3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества<br/>академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу<br/>обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную<br/>работу обучающихся .....</b> | <b>6</b>  |
| <b>4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с<br/>указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных<br/>занятий.....</b>  | <b>6</b>  |
| 4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в<br>академических часах).....   | 6         |
| 4.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам).....  | 7         |
| <b>5. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по<br/>дисциплине (модулю).....</b>  | <b>12</b> |
| <b>6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля) .....</b>  | <b>16</b> |
| 6.1. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....   | 16        |
| 6.2. Перечень электронных библиотечных систем, современных профессиональных<br>баз данных и информационных справочных систем .....  | 16        |

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)

### 1.1. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы

Выпускник, освоивший программу высшего образования, в рамках изучаемой дисциплины, должен обладать компетенциями, соответствующими видам профессиональной деятельности, на которые ориентирована программа:

|  |
|--|
| Способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность (ОПК-4)  |
| Способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами (ПК-3)     |
| Способностью на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты (ПК-4) |

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

| Формируемая компетенция (с указанием кода)   | Этапы формирования компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)   |
|--|--------------------------------|--|
| Способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами (ПК-3) | 1 этап: Знания                 | Обучающийся должен знать:<br>- теоретические основы организации профессиональной деятельности;<br>- основные законодательные и нормативные акты в области управления;<br>- основные принципы и инструменты организации экономических процессов в современных условиях;<br>- специфические характеристики управления социально-экономических процессов на разных уровнях;<br>- закономерности формирования стратегий социально-экономических процессов ;<br>- опыт зарубежных и отечественных фирм в области профессиональной деятельности. |
|  | 2 этап: Умения                 | Обучающийся должен уметь:<br>- провести исследование объекта с целью оценки его профессиональной деятельности;<br>- определить место объекта (предприятия, организации) с учетом требований потребителей, внутренних   |

|   |  |   |
|---|--|---|
|   |  | <p>возможностей предприятия, организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применить известные подходы к группировке и организации профессиональной деятельности;</li> <li>- определить роль организационных структур в управлении экономическими процессами;</li> <li>- осуществить проектирование экономических процессов в организации;</li> <li>- оценить эффективность организации.</li> </ul>                                 |
|   | <p>3 этап: Владения (навыки / опыт деятельности)</p> | <p>Обучающийся должен владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- пониманием места управления социально-экономических процессов в общей концепции экономики;</li> <li>- пониманием взаимосвязи управления экономики.</li> </ul>   |
| <p>Способностью на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты (ПК-4)</p> | <p>1 этап: Знания</p>                                | <p>Обучающийся должен знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Физические основы компьютерной техники и средств передачи информации;</li> <li>- Фундаментальные и прикладные основы математики, особенности моделирования процессов с использованием вычислительных систем</li> </ul> <p>3. Типовые методики расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов.</p> |
|   | <p>2 этап: Умения</p>                                | <p>Обучающийся должен уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Строить на основе описания ситуаций стандартные теоретические и эконометрические модели;</li> <li>- Анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты;</li> <li>- Прогнозировать на основе стандартных теоретических и экономико математических моделей поведение экономических агентов, развитие экономических</li> </ul>                         |

|   |   |  |
|---|---|--|
|   |   | процессов и явлений, на микро и макро уровнях.   |
|   | 3 этап: Владения (навыки / опыт деятельности) | Обучающийся должен владеть:<br>- Современной методикой построения экономико математических моделей;<br>- Методами и приемами анализа экономических явлений и процессов с помощью стандартных теоретических и экономико математических моделей.                       |
| Способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность (ОПК-4) | 1 этап: Знания                                | Обучающийся должен знать:<br>- особенности и основы принятия организационно-управленческих решений в области профессиональной деятельности;<br>- сущность ответственности за принятие организационно-управленческих решений в области профессиональной деятельности. |
|   | 2 этап: Умения                                | Обучающийся должен уметь:<br>- находить организационно-управленческие решения в области профессиональной деятельности;<br>- принимать ответственность за организационно-управленческие решения в области профессиональной деятельности;                              |
|   | 3 этап: Владения (навыки / опыт деятельности) | Обучающийся должен владеть:<br>- способностью находить организационно-управленческие решения в области профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность.  |

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина реализуется в рамках базовой части.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения следующих дисциплин Микроэкономика.

Данную учебную дисциплину дополняет последующее или параллельное освоение следующих дисциплин: Основы менеджмента, Бизнес-планирование, Финансовый менеджмент, Оценка стоимости бизнеса

Дисциплина изучается на 3 курсе в 5, 6 семестрах

**3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 180 акад. ч.

| Объем дисциплины   | Всего часов            |
|--|------------------------|
|  | Заочная форма обучения |
| Общая трудоемкость дисциплины                            | 180                    |
| Учебных часов на контактную работу с преподавателем:     |                        |
| лекций   | 8                      |
| практических (семинарских)                               | 8                      |
| другие формы контактной работы (ФКР)                     | 1,7                    |
| Учебных часов на контроль (включая часы подготовки):     | 7,8                    |
| экзамен  |                        |
| Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР) | 154,5                  |

| Формы контроля | Семестры |
|----------------|----------|
| экзамен        | 6        |

**4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)**

| № п/п    | Наименование раздела / темы дисциплины   | Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах) |          |          |             | СР |
|----------|--|---|----------|----------|-------------|----|
|          |  | Контактная работа с преподавателем  |          |          |             |    |
|          |  | Лек   | Пр/Сем   | Лаб      |             |    |
| <b>1</b> | <b>Введение в дисциплину «Управления проектами»</b>  | <b>1</b>  | <b>1</b> | <b>0</b> | <b>25</b>   |    |
| 1.1      | Управление проектами: общая характеристика. Понятия «проект», «управление проектами».  | 1   | 1        | 0        | 25          |    |
| <b>2</b> | <b>Разработка проекта</b>  | <b>5</b>  | <b>5</b> | <b>0</b> | <b>79,5</b> |    |
| 2.1      | Планирование проекта. Комплекс мероприятий по обоснованию проекта.   | 1   | 1        | 0        | 25          |    |
| 2.2      | Организационные формы управления проектами. Прединвестиционные исследования: инвестиционный климат экономического и социального развития страны. | 2   | 2        | 0        | 26,5        |    |

|          |   |          |          |          |              |
|----------|---|----------|----------|----------|--------------|
| 2.3      | Завершение проекта и оценка его качества. Управление работами по проекту: объем, сроки и продолжительность работ. | 2        | 2        | 0        | 28           |
| <b>3</b> | <b>Управление портфелем проектов и программами: общая характеристика</b>  | <b>2</b> | <b>2</b> | <b>0</b> | <b>50</b>    |
| 3.1      | Человеческие аспекты управления проектами и программами. Система менеджмента качества проекта.                    | 1        | 1        | 0        | 25           |
| 3.2      | Информационные, программно-аппаратные и телекоммуникационные средства управления проектами/ программами.          | 1        | 1        | 0        | 25           |
|          | <b>Итого</b>  | <b>8</b> | <b>8</b> | <b>0</b> | <b>154,5</b> |

#### 4.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)

Курс лекционных занятий

| №        | Наименование раздела / темы дисциплины   | Содержание   |
|----------|--|--|
| <b>1</b> | <b>Введение в дисциплину «Управления проектами»</b>  |  |
| 1.1      | Управление проектами: общая характеристика. Понятия «проект», «управление проектами».  | Лекционный курс «Управление проектами» служит методической и методологической базой совершенствования системы целевых установок и структуры управления проектом, экономии всех видов ресурсов, достижения высоких конечных результатов. При проведении семинарских занятий особое внимание преподавателю следует уделить изучению вопросов, связанных с пониманием роли и значения, а также методологии создания и функционирования аналитической службы системы управления проектом.  |
| <b>2</b> | <b>Разработка проекта</b>  |  |
| 2.1      | Планирование проекта. Комплекс мероприятий по обоснованию проекта.   | Планирование проекта – это важный процесс в управлении. Он позволяет впоследствии выполнять мониторинг, своевременно корректируя движение на пути развития. Фактические показатели сравниваются с плановыми, что раскрывает информацию о степени выполнения намеченных задач. В ходе проведения контроля постоянно принимают во внимание обновляющуюся информацию из внешних и внутренних источников. Сроки, установленные в плане, условия и показатели могут меняться, так как они должны соответствовать реальной обстановке. |
| 2.2      | Организационные формы управления проектами. Прединвестиционные исследования: инвестиционный климат экономического и социального развития страны. | Структуры управления проектами. Это понятие включает в себя, во-первых, организационные формы и, во-вторых, организационные структуры управления проектом<br>Под организационной структурой управления   |

|          |  |  |
|----------|--|--|
|          |  | <p>проектом понимают совокупность взаимосвязанных органов управления, расположенных на различных ступенях системы.</p> <p>Организационная форма—это организация взаимодействия и взаимоотношений между всеми участниками инвестиционного процесса.</p> <p>Использование системы управления проектами предполагает создание специальной группы, которая становится самостоятельным участником проекта (или структурно входит в состав одного из этих участников) и осуществляет управление инвестиционным процессом в рамках реализуемого проекта.</p>  |
| 2.3      | <p>Завершение проекта и оценка его качества. Управление работами по проекту: объем, сроки и продолжительность работ.</p> | <p>Завершение проекта — фаза, означающая достижение конечных целей, а также оценку его эффективности.</p> <p>Контроль реализации проекта предполагает организацию мероприятий по оценке плана работ, внесение изменений в проект (например, сроков, объемов работ), а также адаптацию ресурсов к этим изменениям. Контроль базируется на анализе развития проекта в соответствии с установленными целями и задачами.</p> <p>Для эффективной реализации функций контроля необходимо на всем протяжении проекта осуществлять сравнительный анализ:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• соответствия хода работ проекта первоначальным планам;</li> <li>• объема завершенной работы по отношению к запланированной;</li> <li>• качества выполнения работы на всех этапах;</li> <li>• соотношения ожидаемых и реальных затрат;</li> <li>• отношения к результатам проекта исполнителей, спонсоров и заинтересованных лиц;</li> <li>• слаженности работы проектной команды.</li> </ul> |
| <b>3</b> | <b>Управление портфелем проектов и программами: общая характеристика</b>   |  |
| 3.1      | <p>Человеческие аспекты управления проектами и программами. Система менеджмента качества проекта.</p>                    | <p>Психологические аспекты проект-менеджмента.</p> <p>Человек— главная фигура проекта. Любой проект с любым материальным и финансовым обеспечением без людей, осуществляющих его, мертв.</p> <p>Эффективному управляющему проектом</p>   |



|     |  |  |
|-----|--|--|
|     |  | <p>необходимо детальное понимание всех жизненных фаз проекта.</p> <p>Человеческий аспект проект-менеджмента проявляется на всех фазах проекта, так как переговоры, совещания, принятие решений, разрешение конфликтов и другие виды общения являются неотъемлемыми процедурами осуществления проекта.</p> <p>Понимание психологии людей позволит ему занять правильную позицию на переговорах, совещаниях, в конфликте. Даст ему возможность задействовать окружающих людей на пользу проекта с максимальным эффектом.</p> |
| 3.2 | Информационные, программно-аппаратные и телекоммуникационные средства управления проектами/ программами. | <p>Характеристика и принципы построения информационно-управляющих систем.</p> <p>Информация, база данных и информационные технологии. Прикладные программные средства. Системы связи и передачи информации. Современная вычислительная и коммуникационная техника.</p>   |

#### Курс практических/семинарских занятий

| №        | Наименование раздела / темы дисциплины  | Содержание   |
|----------|---|--|
| <b>1</b> | <b>Введение в дисциплину «Управления проектами»</b>                                   |  |
| 1.1      | Управление проектами: общая характеристика. Понятия «проект», «управление проектами». | <p>Семинарские занятия по курсу «Управление проектами» предполагают практическое решение задач и проблем управления проектами, а также способов их оценки, изложенных в соответствующих разделах дисциплины. При практическом использовании понятий, обсуждаемых в курсе лекций, в рамках семинарских занятий особое внимание отводится соотношению изучаемых понятий текущему состоянию нормативного материала, действующего в настоящее время, и, таким образом конкретному наполнению усвоенных знаний оперативной информационно-справочной базой.</p> <p>На семинарских занятиях студенты получают задание создать проект по собственной программе, объединив усилия нескольких студентов.</p> |
| <b>2</b> | <b>Разработка проекта</b>   |  |
| 2.1      | Планирование проекта. Комплекс мероприятий по обоснованию проекта.                    | <p>Проектирование означает определение версий или вариантов развития или изменения того или иного явления. Чтобы точно и однозначно осмыслить суть проектирования, необходимо соотнести его с понятиями, которые являются близкими по смыслу и значению. Такими</p>  |

|     |  |  |
|-----|--|--|
|     |  | <p>понятиями являются: планирование, проекция, предвосхищение, предвидение, прогнозирование, конструирование, моделирование. Выявление вариантов развития или изменения объекта дает возможность выбирать тактику и стратегию взаимодействия с этим объектом, управления объектом, выработки технологии воздействия на него, выбора путей планомерной реализации нововведений. Осмысление указанных понятий, этапности их достижения и методов реализации и представляет собой суть проектирования. Все эти понятия как специфические познавательные методы и методики в соответствующей последовательности будут рассмотрены здесь, но перед этим представляется необходимым уточнить их содержание как рабочих терминов.</p> <p>Планирование — научно и практически обоснованное определение целей, выявление задач, сроков, темпов и пропорций развития того или иного явления, его реализации и претворения в интересах общества.</p>  |
| 2.2 | <p>Организационные формы управления проектами.<br/>         Прединвестиционные исследования: инвестиционный климат экономического и социального развития страны.</p> | <p>Реализация проекта как правило происходит в рамках конкретной организации, структура которой в значительной степени влияет на его успех.</p> <p>Одним из наиболее простых подходов к организации управления проектами является использование функциональной (линейно-функциональной) организационной структуры, которая существует на большинстве российских предприятий.</p> <p>Функциональная структура УП предполагает, что реализация проекта происходит в рамках существующей иерархической структуры организации с использованием вертикальных связей. В функциональной структуре управление проектом осуществляется линейным руководителем организации через группу подчиненных ему функциональных руководителей. При этом менеджер проекта осуществляет лишь общую координацию работ, поэтому в схеме его даже нет.</p> <p>Функциональная структура основана на дифференциации управленческого труда по отдельным функциям, каждая из которых выполняется одним специалистом, либо группой или отделом.</p> |
| 2.3 | <p>Завершение проекта и оценка его</p>   | <p>Отчет о завершении проекта подводит итоги</p>   |

|          |  |  |
|----------|--|--|
|          | качества. Управление работами по проекту: объем, сроки и продолжительность работ.                        | проекта в кратком информативном документе: что сделал проект, как он это сделал, и насколько хорошо он прошел. Отчет начинается с краткого описания проекта и того, был ли проект успешным. Краткое изложение проекта освещает основные моменты.   |
| <b>3</b> | <b>Управление портфелем проектов и программами: общая характеристика</b>                                 |  |
| 3.1      | Человеческие аспекты управления проектами и программами. Система менеджмента качества проекта.           | <p>Отличительной характеристикой управления проектами является наличие постоянной проектной команды. Проект-менеджер и его команда должны быть единым целым и работать как хорошо отлаженный часовой механизм — это залог успеха проекта.</p> <p>Создание профессиональной команды для нового проекта — одна из основных обязанностей проект-менеджера на первом же этапе его работы. Этот процесс требует целого спектра навыков управления в определении, отборе и объединении в команду специалистов из различных отделов и организаций.</p> <p>В матричных структурах, где имеет место двойное подчинение, набор должен производиться проект-менеджером совместно с руководителями функциональных отделов методом собеседования. В процессе отбора обсуждаются цели и задачи проекта, ожидаемые результаты, затраты ресурсов, функции и мера ответственности членов команды, отчетность, предполагаемое вознаграждение и важность проекта для фирмы. Назначение в команду может быть только в том случае, если кандидат в достаточной степени отвечает профессиональным требованиям, предъявляемым к должности, и проявляет высокую заинтересованность в успехе проекта.</p> |
| 3.2      | Информационные, программно-аппаратные и телекоммуникационные средства управления проектами/ программами. | <p>План работы по дисциплине:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Составить схему информационного обмена в организации.</li> <li>2. Состав информационных технологий для управления проектами.</li> <li>3. Типы программного обеспечения для различных циклов проекта.</li> <li>4. Процесс выбора программного обеспечения.</li> <li>5. Тестирование</li> </ol>  |

## **5. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

Вопросы для самостоятельного изучения (проверка осуществляется в форме устного опроса)

### Тема 1.2

1. Проектная структура организации.
2. Создание и развитие команды проекта.
3. Обязанности участников проекта.

### Тема 1.3

1. Сравнительные достоинства и недостатки детальной проработки идеи проекта (планово-административная и рыночная экономика).
2. Структура ПТЭО.
3. Отличительные особенности ПТЭО от ТЭО и бизнес-плана.

### Тема 1.4.

1. Страновой инвестиционный климат
2. Как Вы считаете, почему для России важно создать благоприятный инвестиционный образ.
3. Инвестиционный рейтинг страны.

### Тема 2.1

1. В чем заключаются преимущества проектного финансирования?
2. В чем недостатки проектного финансирования?

### Тема 2.2

1. Пять основных видов продвижения.
2. Подходы в управлении сбыта.
3. Структура бюджета маркетинга.

### Тема 2.3.

1. основополагающие принципы современной концепции менеджмента качества?
2. Методологические инструкции по элементам качества.
3. Какие схемы сертификации Вы знаете.

### Индивидуальное задание к теме 1.4.

#### **АНАЛИЗ СИТУАЦИИ**

Транскаспийский газопровод — новый маршрут к экспортным рынкам.

Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (ТСГР) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран.

Цель проекта Транскаспийского газопровода — способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств — участников проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали Декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку Правительство США. В реализации проекта принимают

участие международные корпорации — в частности, Shell и PSG International. Стоимость проекта оценивается в \$2,5 млрд.

Вопросы для анализа:

К какому типу проектов относится данный проект?

Какие факты подтверждают Ваше предположение?

## Индивидуальное задание к теме 2.2

### Анализ ситуации

Описание проекта. Охта-центр (до марта 2007 г. — Газпром-сити) — один из крупнейших девелоперских проектов последнего времени, связанный с созданием делового квартала в Санкт-Петербурге, на правом берегу Невы, в муниципальном округе Малая Охта, практически напротив

Смольного собора, в непосредственной близости от центра города. Проект предполагал комплексное освоение этой депрессивной территории со строительством архитектурной доминанты — небоскреба высотой 396 м1, который должен был быть построен в 2012 г. Проект вызвал у специалистов и жителей города ряд нареканий и в итоге был отменен на стадии проведения подготовительных работ на местности. Конкурс архитектурных проектов Газпром-сити выиграл проект английского архитектурного бюро RMJM, London. Мнение жюри, обнародованное в декабре 2006 г., совпало с данными социологических опросов жителей Санкт-Петербурга, и в том числе с данными опроса, проведенного на официальном сайте проекта. Однако результаты опроса не могли выступать как прямое руководство к действию, поскольку в анкете, предлагаемой посетителям сайта, отсутствовала графа «против всех», что, как отмечалось в прессе, «автоматически превращало любого участника голосования в сторонника появления в Петербурге небоскреба». Общая площадь Охта-центра должна была составить 66,5 га, из них 4,6 га было отведено под высотное строительство. Общая площадь застройки — 1 млн м2. Площади общественного-делового района распределились следующим образом:

35% площади было отведено под общественные функции,

49% — под бизнес-функции и 16% под офисы «Газпрома» и дочерних компаний.

Сложность реализации проекта предполагала использование инновационных технологий, что могло дать толчок развитию многих отраслей промышленности и строительства в Санкт-Петербурге.

Финансирование проекта. В соответствии с первоначальным вариантом строительство проектной стоимостью 60 млрд. руб. должно было быть полностью профинансировано за счет городского бюджета (для сравнения, общая запланированная сумма доходов бюджета города на 2007 г. составляла 210,1 млрд. руб.). Финансовые отчисления должны были производиться до 2016 г. по 6 млрд. руб. ежегодно (1,755 и 4,245 млрд. соответственно в 2006 и 2007 гг.).

Однако в 2007 г. схема финансирования изменилась, из городского бюджета должно было быть оплачено 49% стоимости строительства (29 400 млн. руб.), при этом город получал 49% уставного капитала Охта-центра. Из бюджета должны предполагалось профинансировать только социальные объекты, которые переходили в собственность города, однако этот аспект не получил соответствующего законодательного закрепления. Контрольным пакетом Охта-центра владело ОАО Газпром. В условиях кризиса появилась информация о том, что Санкт-Петербург, возможно, откажется от своей части финансирования Охта-Центра в 2009 г. в пользу стадиона на Крестовском острове. В конце 2008 г. председатель правления ОАО «Газпром» Алексей Миллер заявил, что компания берет на себя стопроцентное финансирование Охта-центра. Однако, несмотря на формальное отсутствие участия города в строительстве небоскреба, фактически он бы строился из городского бюджета на средства, которые Санкт-Петербург разрешает Газпрому удерживать.

Юридические аспекты проекта. Противники строительства инициировали судебные

разбирательства, но все суды заказчиком строительства были выиграны.

Основная претензия связана с нахождением на территории строительства Охта-центра памятника «Шведская крепость Ниеншанц», который охраняется законом с 2001 г.

В январе 2009 г. границы крепости были закреплены законом «О границах зон охраны объектов культурного наследия на территории Санкт-Петербурга...» отнесен закон к особой зоне, где строительство разрешено при условии, что высота зданий не будет превышать 40 м (с отклонением не более 10% от этой нормы).

16 февраля 2009 г. власти утвердили городские правила землепользования и застройки, в которых Ниеншанц не был включен в перечень особых зон, где соблюдается режим охраны объектов культурного наследия, в результате чего на земельном участке Ниеншанца автоматически было разрешено строить здания высотой до 100 м. В марте 2009 г. вышло постановление администрации, по которому под строительство Охта-центра выделялся участок в 4,73 га, в который целиком вошел и Ниеншанц.

В августе 2009 г. в комиссию по землепользованию и застройке Санкт-Петербурга была подана просьба разрешить строительство небоскреба с отклонением от предельной высоты до 403 м, в частности, обосновывшаяся «ограниченной площадью застройки», а именно «необходимостью восстановления архитектурного решения исторического объекта в фундаменте здания (пятиконечная звезда в основании)».

Комитетом по градостроительству и архитектуре Смольного

был проведен ландшафтно-визуальный анализ, однако экспертная оценка степени влияния отклонения на визуальное восприятие охраняемых панорам дана не была, градостроительный совет по данному вопросу вообще не собирался.

1 сентября 2009 г. состоялись общественные слушания, которые прошли с грубым нарушением законодательства.

Участникам слушаний отказывали в выступлениях, милиционеры вели себя агрессивно, а на противников строительства оказывалось физическое воздействие. 22 сентября 2009 г. администрация утвердила предельную высоту 403 м для строительства небоскреба.

Росохранкультура обозначила прокуратуре Санкт-Петербурга просьбу принять меры реагирования.

21 июля 2010 г. Конституционный суд признал, что нормы градостроительного законодательства, позволившие городским властям утвердить высоту небоскреба, должны применяться лишь в совокупности с системой российского и международного права, касающегося сохранения культурного наследия. Это определение устраивало противников проекта, так как его содержание дает основания оспорить строительство по новым основаниям.

Небоскреб и исторический облик Санкт-Петербурга.

В 2007 г. компания RMJM, которая занималась проектированием объекта, представила результаты ландшафтно-визуального анализа восприятия высотного здания, проектируемого в рамках строительства общественно-делового района Охта-центр. В анализе утверждалось, что новая градостроительная доминанта принципиально не изменит силуэт панорам и перспективных видов центральных набережных, площадей и улиц исторического центра Санкт-Петербурга.

Параллельно Комитет по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры администрации Санкт-Петербурга (КГИОП) также провел экспертизу влияния высотного здания на панорамы города.

Результаты обоих исследований были подвергнуты критике как профессиональными архитекторами, учеными, так и общественностью Санкт-Петербурга и России, видными деятелями культуры.

Летом 2009 г. специалистами Санкт-Петербургского городского отделения Всероссийского общества охраны памятников истории и культуры и Центра экспертиз «Эком» был проведен ландшафтно-визуальный анализ, демонстрирующий влияние башни Охта-центра на городские панорамы, охраняемые законом Санкт-Петербурга о границах

зон охраны объектов культурного наследия и международными обязательствами России по охране объекта всемирного культурного наследия — исторического центра Санкт-Петербурга. Комитет Всемирного наследия официально попросил Россию приостановить работы и рассмотреть альтернативные концепции проекта. В противном случае Комитет пригрозил исключить центр Санкт-Петербурга из списка объектов всемирного культурного наследия.

Противодействие проекту со стороны общественности Санкт-Петербурга. Противники строительства небоскреба с 2006 г. активно противодействовали проекту, используя доступные правовые методы. Инициативная группа из шести человек предложила посредством референдума запретить изменение действующего на тот момент высотного регламента, позволяющего строить на отведенном для небоскреба участке здания не выше 48 м. Предлагалось задать вопрос: «Согласны ли вы с тем, что в целях сохранения уникального исторического облика Санкт-Петербурга здание административно-делового центра ОАО Газпром-Сити в устье реки Охты не может иметь высоту более 48 м, как это установлено правовыми актами Петербурга по состоянию на 1 января 2006 г.?». Заявка не была принята, так как избирком обнаружил, что у нескольких членов инициативной группы неточно указаны персональные данные. Через несколько дней документы были исправлены и была подана новая заявка с измененной формулировкой: «Согласны ли вы с тем, что предельные высоты разрешенного строительства зданий и сооружений, указанные в градостроительных регламентах, не могут превышать предельных высот зданий и сооружений, установленных для соответствующих территорий постановлением правительства Санкт-Петербурга от 2004 г.?». За 40 мин до нее была подана аналогичная заявка активистов «Молодой гвардии „Единой России“», но с вопросами, больше трактуемыми как поддерживающие проект. Обе заявки были переданы на рассмотрение депутатов Законодательного собрания Санкт-Петербурга, которые ввели запрет на проведение референдумов в период перед выборами в Госдуму и вопрос не рассматривали. Через два года высотный регламент был изменен до ограничения в 100 м, но при этом строители башни без труда добились от Смольного исключения для своего проекта. В апреле 2007 г. была сделана третья попытка. Инициатива также была передана на рассмотрение парламента, но депутаты инициативу фактически отклонили — комитет по законодательству решил, что вопросы, выносимые на референдум, «могут вызвать двояко понимаемый ответ», проблема была отложена и к ее рассмотрению впоследствии так и не вернулись. В ноябре 2009 г. была совершена четвертая попытка проведения референдума, состоялось заседание инициативной группы по подготовке общегородского референдума о допустимой высоте башни Охта-центра. Хотя в этот раз ходатайство инициативной группы было одобрено избирательной комиссией, законодательное собрание в декабре 2010 г. признало его вопросы несоответствующими законодательству. Однако инициаторы продолжали попытки проведения референдума, по-прежнему отклоняемые депутатами парламента.

С критикой проекта выступили общественные организации «Живой город», «Охтинская дуга», группа ЭРА, центр экспертиз ЭКОМ и представители оппозиционных политических партий.

В октябре 2010 г. с критикой проекта выступил Президент России Дмитрий Медведев. Его позиция: строительство такого объекта может быть начато только после завершения всех споров в судах и консультаций с ЮНЕСКО. Прекращение проекта. 10 марта 2011 г. стало известно, что комплекс зданий будет построен в другом районе, гораздо дальше от исторического центра города. Судьба участка на Охте, остающегося в собственности Газпрома, и в том числе археологических находок на Охтинском мысу, остается на момент написания учебника неясной. Среди авторов учебника не сложилось единодушия по вопросу о целесообразности строительства небоскреба на Охте. Проект имел много очевидных достоинств, равно как и проблемных мест. Но очевидно, что сделанные ошибки, связанные с не учетом интересов всех заинтересованных сторон, в конце концов

привели к прекращению проекта.

Вопросы

1. Кто является участниками и заинтересованными сторонами данного проекта? В чем выражаются их интересы?
2. Каковы точки соприкосновения и точки конфликтов интересов участников проекта?
3. Что, с вашей точки зрения, следовало сделать заказчику и инвестору проекта для его успешной реализации?
4. Выделите ключевые проблемы реализации крупных проектов развития территорий в современных условиях.
5. Что, с вашей точки зрения, следовало сделать, чтобы добиться максимального согласования интересов участников проекта?

Индивидуальные задания выполняются в письменной форме.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **6.1. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

#### **Основная учебная литература:**

1. Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Ньютон Р., - 7-е изд. - Москва : Альпина Пабли., 2016. - 180 с.: ISBN 978-5-9614-5379-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/926069> (дата обращения: 20.06.2021).
2. Левушкина, С.В. Управление проектами : учебное пособие для вузов / С.В. Левушкина ; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования Ставропольский государственный аграрный университет. - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. - 204 с. : ил. - Библиогр.: с. 203-204. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484988> (Дата обращения 20.06.2021)

#### **Дополнительная учебная литература:**

1. Управление проектами : учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 349 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook\_5a2a2b6fa850b2.17424197. - ISBN 978-5-16-013197-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836589> (дата обращения: 20.06.2021).

### **6.2. Перечень электронных библиотечных систем, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

| <b>№ п/п</b> | <b>Наименование документа с указанием реквизитов</b> |
|--------------|--|
|--------------|--|