

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**



**Рабочая программа дисциплины**

**Управление проектами**

(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов, обучающихся по адаптированным основным  
профессиональным образовательным программам высшего образования)

**Направление подготовки**

38.03.02 Менеджмент

**Направленность**

Производственный менеджмент

**Уровень высшего образования**

Бакалавриат

**Форма обучения**

очная, очно-заочная

**Краснодар  
2023**

Рабочая программа дисциплины «Управление проектами» разработана на основе ФГОС ВО 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации 12 августа 2020 г. № 970.

Автор:  
к.э.н., доцент



А. В. Кондрашова

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры институциональной экономики и инвестиционного менеджмента от 02.05.2023 г., протокол № 35.

Заведующий кафедрой  
д.э.н., профессор



В.И. Гайдук

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол от 10.05.2023 г. № 11.

Председатель  
методической комиссии  
д.э.н., профессор



А.В. Толмачев

Руководитель  
основной профессиональной  
образовательной программы  
к.э.н., доцент



И. Г. Иванова

## **1 Цель и задачи освоения дисциплины**

**Цель** дисциплины «Управление проектами» состоит в углубленном изучении теоретических знаний и инструментария проектного управления, овладении обучающимися методикой экономических расчетов при оценке эффективности реализации различных проектов.

### **Задачи дисциплины:**

- уточнить сущность проекта и управления проектами;
- изучить категории проектного управления, а именно функции, основные процессы, подсистемы;
- характеризовать жизненный цикл и фазы проектного управления;
- проанализировать структуры управления проектов;
- уточнить специфику менеджмента инвестиционных проектов в современных условиях;
- изучить особенности эффективного управления инновационными проектами;
- проанализировать стратегические аспекты управления проектами;
- изучить специфику инициации, планирования, организации, выполнения, контроля и завершения проекта;
- уточнить особенности риск-менеджмента и аспекты управления материальными, трудовыми и информационными ресурсами проекта.

## **2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения АОПОП ВО**

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

ПК-6 Способность осуществлять поиск и оценку новых рыночных возможностей и формулировать бизнес-идеи.

ПК-7 Способность разрабатывать и управлять проектами создания и развития новых организаций, направлений деятельности, товаров, услуг.

## **3 Место дисциплины в структуре АОПОП ВО**

Дисциплина «Управление проектами» является дисциплиной АОПОП ВО, формируемой участниками образовательных отношений, по направлению 38.03.02 Менеджмент, направленность «Производственный менеджмент».

#### 4 Объем дисциплины (108 часов, 3 зачетные единицы)

Вид учебной работы	Объем, часов	
	очная	очно-заочная
<b>Контактная работа</b>	67	23
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	66	22
— лекции	34	10
— практические	32	12
— внеаудиторная	1	1
— зачет	1	1
— экзамен	-	-
— защита курсовых работ (проектов)	-	-
<b>Самостоятельная работа</b>	41	85
в том числе:		
— курсовая работа (проект)	-	-
— прочие виды самостоятельной работы	41	85
<b>Итого по дисциплине</b>	108	108
в т.ч. практическая подготовка	4	-

#### 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают зачет.

Дисциплина изучается на 3 курсе в 5 семестре очной формы обучения, на 3 курсе в 5 семестре очно-заочной формы обучения.

#### Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
1	<b>Сущность и содержание проектного управления. Понятия, принципы, функции и подсистемы управления проектами.</b> 1. Сущность проекта и управления проектами. 2. Управление проектами и традиционный менеджмент: сходства и различия 3. Международные стандарты и сертификация в области управления проектами. 4. Проект как объект управле-	ПК-6 ПК-7	5	6	-	6	-	8

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	<p>5. Подсистемы и функции управления проектами</p> <p>6. Классификация проектов</p> <p>7. Внешняя и внутренняя среда проекта</p> <p>8. Система взаимоотношений участников проекта</p> <p>9. Методы управления проектами</p>							
2	<p><b>Жизненный цикл и фазы проекта. Структуры управления проектной деятельностью. Проектно-ориентированная система управления</b></p> <p>1. Фазы жизненного цикла. Предынвестиционная фаза</p> <p>2. Разработка проектной, рабочей и сметной документации</p> <p>3. Подготовка бизнес-плана и инвестиционного меморандума проекта</p> <p>4. Характеристика структур управления проектами</p> <p>5. Проектно-ориентированная система управления</p> <p>6. Организация офиса проекта: создание и развитие</p>	ПК-6 ПК-7	5	6	-	6	-	8
3	<p><b>Специфика управления инвестиционными проектами</b></p> <p>1. Экономическая сущность инвестиций и инвестиционной деятельности</p> <p>2. Классификация и структура инвестиций</p> <p>3. Понятие и классификация инвестиционных проектов</p> <p>4. Источники финансирования инвестиционных проектов</p> <p>5. Анализ эффективности инвестиционного проекта</p> <p>6. Методические аспекты оценки эффективности инвестиционных проектов.</p> <p>7. Разработка и внедрение инновационных проектов</p> <p>8. Приоритеты государства в сфере инновационного проектирования</p>	ПК-6 ПК-7	5	10	-	8	4	8
4	<p><b>Планирование как процесс проектного управления. Стра-</b></p>	ПК-6 ПК-7	5	6	-	6		8

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	<b>Стратегические аспекты управления проектами.</b> 1. Уровни планирования проекта и виды планов. 2. Методы планирования. 3. Сетевое планирование как метод проектного управления 4. Стратегия как центральное звено проектного управления 5. Формирование инвестиционной стратегии 6. Стратегические процессы управления инвестиционной деятельностью организации							
5	<b>Контроль и исполнение проекта, управление стоимостью</b> 1. Цели и содержание контроля проекта. Мониторинг работ и анализ результатов 2. Управление изменениями 3. Основные принципы управления стоимостью 4. Методы контроля стоимости проекта	ПК-6 ПК-7	5	6	-	6	-	9
Итого – 108 час				34	-	32	4	41

### Содержание и структура дисциплины по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
1	<b>Сущность и содержание проектного управления. Понятия, принципы, функции и подсистемы управления проектами.</b> 1. Сущность проекта и управления проектами. 2. Управление проектами и традиционный менеджмент: сходства и различия 3. Международные стандарты и сертификация в	ПК-6 ПК-7	5	6	-	6	-	8

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	<p>области управления проектами.</p> <p>4. Проект как объект управления</p> <p>5. Подсистемы и функции управления проектами</p> <p>6. Классификация проектов</p> <p>7. Внешняя и внутренняя среда проекта</p> <p>8. Система взаимоотношений участников проекта</p> <p>9. Методы управления проектами</p>							
2	<p><b>Жизненный цикл и фазы проекта. Структуры управления проектной деятельностью. Проектно-ориентированная система управления</b></p> <p>1. Фазы жизненного цикла. Предынвестиционная фаза</p> <p>2. Разработка проектной, рабочей и сметной документации</p> <p>3. Подготовка бизнес-плана и инвестиционного меморандума проекта</p> <p>4. Характеристика структур управления проектами</p> <p>5. Проектно-ориентированная система управления</p> <p>6. Организация офиса проекта: создание и развитие</p>	ПК-6 ПК-7	5	6	-	6	-	8
3	<p><b>Специфика управления инвестиционными проектами</b></p> <p>1. Экономическая сущность инвестиций и инвестиционной деятельности</p> <p>2. Классификация и структура инвестиций</p> <p>3. Понятие и классификация инвестиционных проектов</p> <p>4. Источники финансирования инвестиционных проектов</p> <p>5. Анализ эффективности инвестиционного проек-</p>	ПК-6 ПК-7	5	10	-	8	4	8

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	<p>та</p> <p>6. Методические аспекты оценки эффективности инвестиционных проектов.</p> <p>7. Разработка и внедрение инновационных проектов</p> <p>8. Приоритеты государства в сфере инновационного проектирования</p>							
4	<p><b>Планирование как процесс проектного управления. Стратегические аспекты управления проектами.</b></p> <p>1. Уровни планирования проекта и виды планов.</p> <p>2. Методы планирования.</p> <p>3. Сетевое планирование как метод проектного управления</p> <p>4. Стратегия как центральное звено проектного управления</p> <p>5. Формирование инвестиционной стратегии</p> <p>6. Стратегические процессы управления инвестиционной деятельностью организации</p>	ПК-6 ПК-7	5	6	-	6		8
5	<p><b>Контроль и исполнение проекта, управление стоимостью</b></p> <p>1. Цели и содержание контроля проекта.</p> <p>2. Мониторинг работ и анализ результатов</p> <p>3. Управление изменениями</p> <p>4. Основные принципы управления стоимостью</p> <p>5. Методы контроля стоимости проекта</p>	ПК-6 ПК-7	5	6	-	6	-	9
Итого – 108 час				34	-	32	4	41

## 6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Методические указания (для самостоятельной работы)



1. Управление проектами: метод. рекомендации / А. В. Кондрашова. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – 60 с. – Электронный ресурс. – [Режим доступа]. <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10668>

## 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

### 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения АОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения АОПОП ВО
ПК-6 Способность осуществлять поиск и оценку новых рыночных возможностей и формулировать бизнес-идеи	
4	Организация предпринимательской деятельности
5	<i>Управление проектами</i>
5	Кооперация и агропромышленная интеграция
6	Маркетинговые исследования
6	Учебная практика Информационно-аналитическая практика
6	Организация стартапов
7	Управление производственными рисками в АПК
7	Реинжиниринг бизнес-процессов
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ПК-7 Способность разрабатывать и управлять проектами создания и развития новых организаций, направлений деятельности, товаров, услуг	
1	Основы прогрессивных технологий
3	Экономика предприятия (организации)
4	Организация предпринимательской деятельности
5	<i>Управление проектами</i>
5	Кооперация и агропромышленная интеграция
6	Организация стартапов
6	Консалтинг
6	Учебная практика Информационно-аналитическая практика
7	Управление организационными изменениями
7	Управление производственными рисками в АПК
8	Управление в агропромышленном комплексе
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

\* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

## 7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ПК-6 Способность осуществлять поиск и оценку новых рыночных возможностей и формулировать бизнес-идеи					
<p>Индикаторы достижения компетенций</p> <p>ПК-6.1. Знает современные методы организации наукоемкого производства и характеристики передовых производственных технологий</p> <p>ПК-6.2. Выбирает способы организации производства инновационного продукта в изменяющихся (различных) условиях рабочей ситуации, планирования и контроля реализации проектов</p> <p>ПК-6.3. Управляет использованием производственно-технологических ресурсов, работой по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта</p> <p>ПК-6.4. Управляет производственно-хозяйственной деятельностью организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи.</p> <p>Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач</p>	<p>Устный опрос, контрольная работа, реферат, тест, кейс-задание, вопросы и задания для проведения экзамена</p>
ПК-7 Способность разрабатывать и управлять проектами создания и развития новых организаций, направлений деятельности, товаров, услуг					
<p>Индикаторы достижения компетенций</p> <p>ПК-7.1. Знает порядок определения себестоимости товарной продукции, разработки нормативов материальных и трудовых затрат, оптовых и розничных цен</p> <p>ПК-7.2. Выполняет технические расчеты, графические и вычислительные работы, проводит технологический аудит и обоснование предложений по внедрению результатов исследований и разработок в производство</p> <p>ПК-7.3. Разрабатывает с учетом</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи.</p> <p>Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач</p>	<p>Устный опрос, контрольная работа, реферат, тест, кейс-задание, вопросы и задания для проведения зачета</p>

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятия по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции	основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	дельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	

### **7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения АОПОП ВО**

#### **Оценочные средства для текущего контроля**

*Компетенция: Способность осуществлять поиск и оценку новых рыночных возможностей и формулировать бизнес-идеи (ПК-6).*

#### ***Вопросы для устного опроса (приведены примеры)***

1. Управление проектами: понятие и задачи.
2. Взаимосвязь управления проектами с функциональным менеджментом.
3. Система управления проектами
4. Классификация понятий и типов проектов.
5. Цели, стратегия, результаты и параметры проектов.
6. Окружение проектов, проектный цикл и структуризация проектов.
7. Методы управления проектами.
8. Прединвестиционные исследования и финансовая реализуемость проекта.
9. Бизнес-план.
10. Организация проектного финансирования.
11. Маркетинг проекта.
12. Разработка проектной документации.
13. Организация процесса планирования.

14. Детальное планирование и документирование плана проекта.
15. Экспертиза строительных проектов.
16. Экологическая экспертиза проектов.
17. Какого содержания концептуальной фазы проекта?
18. Какого содержания стадии разработки проекта?
19. Какого содержание фазы реализации проекта?
20. Какого содержание фазы завершения проекта?

### ***Темы рефератов (приведены примеры)***

1. Виды и классификация проектов
2. Место и роль проектов в деятельности организации
3. Проектно ориентированное управление
4. Управление государственными целевыми программами
5. Управление проектами в государственно-частном партнерстве
6. Жизненный цикл проекта
7. Организационная структура проекта
8. Правовое обеспечение управления проектами.
9. Особенности управления инновационными проектами.
10. Применимость стандартов проектного управления в российских условиях.
11. Краткая история проектного управления за рубежом.
12. Краткая история проектного управления в России.
13. Проблемы вхождения России в мировое сообщество управления проектом.
14. Практика применения проектного управления в государственном секторе.
15. Практика применения проектного управления на предприятиях АПК.
16. Особенности системы проектного финансирования в развитых странах.
17. Законодательные основы проектного финансирования. Особенности соглашения о разделе продукции.
18. Обзор программных средств для управления инвестиционными проектами.
19. Особенности экспертизы проектов строительства за рубежом.
20. Особенности экологической экспертизы проектов за рубежом.

### ***Вопросы для контрольной работы (приведены примеры)***

1. Дать определение категориям «проект», «управление проектами».
2. Характеризовать классификацию проектов. Для каждого вида проектов привести пример из окружающей жизни.
3. Перечислить и характеризовать подсистемы управления проектом.

4. Какие схемы управления проектами существуют и в чем заключаются их особенности?
5. Перечислить управляемые параметры проекта. В чем состоит суть структуризации (декомпозиции) проекта?
6. Перечислить основные функции управления проектом.
7. Все ли фазы проекта являются обязательными (необходимыми)?
8. Что входит в прединвестиционные исследования? Какова цель подготовки обоснования инвестиций?
9. Каким образом выбирается участок под строительство объектов? В чем заключается процедура выбора места для размещения объекта в ходе начальной фазы проекта?
10. В какой момент инвестор принимает предварительное инвестиционное решение? Какие специалисты принимают участие в разработке проекта?
11. Обозначьте структуру проектного анализа.
12. В чем заключается предназначение ТЭО? Перечислить основные принципы составления ТЭО.
13. Назвать основные технико-экономические показатели, рассчитываемые в ходе составления ТЭО.
14. Что такое проектное финансирование? Какие существуют способы проектного финансирования?
15. Что понимается под организационными формами проектного финансирования? Назвать основные формы проектного финансирования.
16. Перечислить основные черты западного проектного финансирования.
17. В чем особенности соглашения о разделе продукции как способа проектного финансирования?
18. В чем заключаются преимущества проектного финансирования? В чем заключаются недостатки проектного финансирования?
19. Что такое миссия проекта? Как соотносятся миссия и стратегия проекта? С какой точки зрения формулируется миссия проекта?
20. Определить миссию для следующих проектов:
  - строительство нефтепровода;
  - строительство жилого дома;
  - проект реструктуризации предприятия;
  - реформа образования.

### ***Кейс-задания (приведены примеры)***

***Кейс-задание 1.*** Оценить экономическую эффективность инвестиционного проекта организации производства кондитерской продукции на базе действующей кондитерской фабрики ООО «Любимая Кубань» (г. Краснодар). Анализ провести в программе «Альт-Инвест Прим».

При установке инновационной производственной линии «Vomatek» фабрика сможет выпускать расширенный ассортимент качественной пастило-мармеладной продукции. Внедрение ресурсосберегающей производственной линии также будет способствовать значительному снижению затрат жи-

вого и овеществленного труда и позволяет производить продукцию, соответствующую стандартам качества европейских производителей. При выходе на проектную мощность оптимальный набор технологического оборудования позволит выпускать 96 тонн изделий в месяц.

В рамках реализации проекта планируется провести следующие мероприятия:

1. Реконструкция основного производственного цеха кондитерской фабрики (строительно-монтажные работы).
2. Приобретение производственной линии (установка и монтаж).
3. Финансирование оборотных средств на приобретение:
  - этикеточной продукции и художественных коробок;
  - пищевого сырья для производства продукции;
  - энергоносителей (предоплата за пользование электричеством и газом).

На предприятии уже имеются все необходимые помещения и коммуникации для реализации проекта. Объем инвестиций на реконструкцию производственной базы составит 1500 тыс. руб.; на приобретение оборудования «Vomatek» и проведение пуско-наладочных работ (с НДС) – 4680 тыс. руб. Источником выступают заемные средства (100%). Сотрудничество с банком предполагается в форме предоставления кредита сроком на 4 года, выплату основного долга и процентов (17%) предприятие планирует начать с 2017 г. Планируемый уровень инфляции составляет 8%, ставка рефинансирования ЦБ – 7,8%. Продолжительность расчетного периода, в течение которого оценивается эффективность проекта, составляет 4 года (2017-2020 гг) и включает:

- получение кредитных средств на осуществление проекта,
- проведение ремонтных работ в производственных помещениях;
- приобретение, поставка и шефмонтаж оборудования;
- запуск производственного процесса;
- выход на проектную мощность и дальнейшее функционирование производства;
- выплату процентов по кредиту и возврат заемных средств.

Некоторые виды продукции являются высокодоходными, в частности, декорированный зефир и классический мармелад, поэтому объемы производства этих изделий наибольшие. Показатели объема производства и реализации каждого вида продукции представлены с учетом особенностей технологических процессов.

В качестве базовых цен используются оптовые расценки крупнейших производителей кондитерской продукции Краснодарского края.

Для расчета потребности в материальных ресурсах используются планируемые объемы выпуска кондитерской продукции, а также производственные нормы расхода сырья и материалов на единицу продукции.

Таблица – Базовые цены, объемы производства и реализации кондитерской продукции по проекту

№ п/п	Вид продукции	Номинальный объем производства и реализации, кг/год
1	Зефир классический	151 000
2	Зефир глазированный	160 000
3	Зефир декорированный	173 000
4	Зефир двухцветный	110 000
5	Зефирные палочки	90 000
6	Зефир комбинированный	117 000
7	Мармелад классический	57 000
8	Мармелад глазированный	60 000
9	Мармелад многослойный	57 000
10	Мармелад фигурный	58 000
11	Пастила классическая	64 000
12	Пастила глазированная	63 000

Приведены цены 1 кг сырья для производства пастило-мармеладной продукции. Потребность в материальных ресурсах определяется путем умножения нормы расхода материалов на соответствующие объемные показатели.

На основе производственного плана и технологических особенностей запланировано задействовать 40 основных (средний оклад 17 тыс. руб.) и 7 вспомогательных производственных рабочих (оклад 15 тыс. руб.), 6 административных работников (оклад 30 тыс. руб.) и 2 работника коммерческого направления (оклад 25 тыс. руб.).

#### **Задания к кейсу:**

1. Охарактеризовать особенности формирования денежных потоков инвестиционного проекта.
2. Охарактеризовать полученные значения чистой текущей стоимости, индекса доходности, внутренней нормы доходности, дисконтированного срока окупаемости.
3. Рассчитать показатели оценки экономической эффективности инвестиционного проекта при различном уровне ставок дисконтирования (9, 10 и 14%). Определить, какой из проектов является наиболее выгодным. Привести обоснование выводов.
4. Охарактеризовать результаты анализа чувствительности инвестиционного проекта.

#### **Кейс-задание 2. Финансовая реализуемость проекта. Организация проектного финансирования.**

Поток приростов чистых выгод (–785 тыс. руб.; +157 тыс. руб.; +628 тыс. руб.; +628 тыс. руб.) образуется за счет капитальных затрат в размере 785 тыс. руб., которые к концу жизненного цикла частично сохраняют свою стоимость (остаточная стоимость 157 тыс. руб.). В ситуации «без проекта» капитальные за-

траты отсутствуют. Ставка дисконта – 10%.

Определить индекс доходности инвестиций «до финансирования» в таблице. Сделать выводы.

Таблица – Расчет индекса доходности инвестиций «до финансирования» проекта, тыс. руб.

Показатель	Шаги расчетного периода				Итого
	0	1	2	3	
Капитальные затраты					
Остаточная стоимость					
Инвестиционная деятельность (прирост затрат)					
Инвестиционная деятельность с учетом дисконтирования					
Прирост текущих затрат					
Прирост выручки					
Прирост чистых выгод от операционной деятельности					
Дисконтированный прирост чистых выгод от операционной деятельности					
Прирост чистых выгод (все виды деятельности)					
PI =					

Предположим, что данный поток приростов чистых выгод образовался за счет потоков от инвестиционной, операционной и финансовой деятельности. Капитальные затраты в размере 942 тыс. руб. финансируются за счет кредита на сумму 157 тыс. руб. и за счет собственных средств в размере 785 тыс. руб. Остаточная стоимость составляет к концу 3-го шага 157 тыс. руб. Ставка дисконта – 10%. Срок возврата кредита – 1 год.

Определить индекс доходности инвестиций «после финансирования» в таблице. Сделать выводы.

Таблица – Расчет индекса доходности инвестиций «до финансирования» и «после финансирования» проекта, тыс. руб.

Показатели	Шаги расчетного периода				Итого
	0	1	2	3	
Капитальные затраты					



Остаточная стоимость					
Инвестиционная деятельность (прирост затрат)					
То же, с учетом дисконтирования					
Прирост текущих затрат					
Прирост выручки					
Прирост чистых выгод от операционной деятельности					
Дисконтированный прирост чистых выгод от операционной деятельности					
PI «до финансирования» =					
Получение кредита					
Возврат кредита с процентами					
Сальдо по финансовой деятельности					
Прирост чистых выгод (сальдо) от операционной и финансовой деятельности					
Дисконтированный прирост чистых выгод от операционной и финансовой деятельности					
Прирост чистых выгод (все виды деятельности)					
PI «после финансирования» =					

**Тесты (приведены примеры)**

1. Укажите, при каких условиях финансирование оборотных средств не рассматривается как инвестиционная деятельность:

- а) в условиях рыночной экономики
- б) при финансировании действующего производства
- в) при финансировании инвестиционных проектов

2. Определите, что присуще финансовому лизингу в отличие от оперативного:

а) предмет лизинга в течение полного срока амортизации может быть неоднократно передан в лизинг

б) субъектами договора лизинга могут быть только резиденты РФ

в) лизингователь закупает оборудование по требованию лизингополучателя

3. Определите, что влияет на размер мобилизации (иммобилизации) внутренних ресурсов в строительстве:

а) изменение кредиторской задолженности в строительстве, увеличение (уменьшение) остатков оборотных средств в строительстве

б) размер ассигнований, выделяемых стройке за счет бюджетных средств

в) увеличение (уменьшение) размера банковских кредитов

4. Определите, для какой формы инвестиционной деятельности характерно наличие повышенных рисков, компенсируемых получением части предпринимательского дохода:

а) инвестиционное кредитование;

б) корпоративное проектное финансирование;

в) банковское проектное финансирование.

5. Определите, какая черта неразрывно связана с инвестиционным кредитованием:

а) повышенный риск;

б) повышенный уровень процентных ставок;

в) долгосрочный характер;

г) краткосрочный характер.

6. Определите сущность инвестиционного менеджмента:

а) совокупность методов, принципов управления инвестиционным процессом, управления движением инвестиционных ресурсов в целях получения дохода (прибыли) в будущем при минимизации затрат и издержек

б) вложение инвестиций

в) совокупность практических действий по реализации инвестиций

7. Определите, с какими функциями управления предприятия тесно связан инвестиционный менеджмент:

а) операционный менеджмент

б) инвестиционное планирование

в) финансовый менеджмент

г) инновационный менеджмент

8. Выделите основной результат стадии разработки проекта:

а) сводный план осуществления проекта

б) концепция проекта

- в) достижение цели и получение ожидаемого результата проекта
- г) инженерная проектная документация

9. Определите, что является основным объектом анализа при оценке эффективности инвестиций:

- а) чистый приток денежных средств;
- б) чистая прибыль;
- в) денежный поток;
- г) валовая прибыль;
- д) итог баланса.

10. Выделите основной раздел в разработке основных направлений ТЭО инвестиционного проекта:

- а) проектно-конструкторская часть
- б) экономическая и финансовая оценка проекта
- в) анализ рынка и концепция маркетинга

11. Выделите, что отображает структура жизненного цикла проекта:

- а) влияние заинтересованных сторон
- б) стоимость и вовлечение персонала в проект
- в) способность влиять на конечные характеристики продукта
- г) всё вышеперечисленное

12. Выделите структуру жизненного цикла проекта:

- а) влияние заинтересованных сторон
- б) стоимость и вовлечение персонала в проект
- в) способность влиять на конечные характеристики продукта
- г) всё вышеперечисленное

13. Закончите определение: «Приоритетный инвестиционный проект это .. »:

- а) суммарный объем капитальных вложений, в который соответствует требованиям законодательства РФ
- б) включенный в перечень строек и объектов для федеральных нужд
- в) имеющий большое народнохозяйственное значение
- г) включенный в перечень, утверждаемый Правительством РФ

14. Определите, в чем заключается экономическая эффективность инвестиционных проектов:

- а) проведении окончательного ТЭО проекта;
- б) экономической оценке соответствия технико технологических, маркетинговых и других решений, принятых в проекте, требованиям, инвестора по доходности инвестиций;
- в) расчетах показателей экономической эффективности проекта;

15. Определите, что представляет по своему содержанию оценка инвестиционной привлекательности действующей компании (фирмы):

- а) мониторинг показателей конъюнктуры инвестиционного рынка
- б) анализ "жизненного цикла" и выявление той стадии, на которой находится фирма
- в) отсутствие риска инвестиций

16. Определите, в чем состоит формирование капитального бюджета:

- а) разработке прогноза развития предприятия
- б) создании инструмента планирования и контроля за объемами и сроками строительства
- в) совершенствовании управления персоналом предприятия

17. Определите, из каких разделов состоит бюджет реализации проекта на эксплуатационной стадии:

- а) расчета дохода, затрат и прибыли
- б) операционной и внеоперационной деятельности
- в) текущих доходов и текущих расходов
- г) расчета дохода

18. Определите, какие меры используются для повышения точности оценок инвестиционных затрат и доходов:

- а) разрабатывается проектно сметная документация проекта;
- б) используется только затратный метод оценки рыночной стоимости;
- в) используется только доходный метод оценки рыночной стоимости;
- г) ошибки проектировщиков наказываются в административном порядке.

19. Определите, какова последовательность процессов в рамках жизненного цикла проекта:

- а) начало проекта, организация и подготовка, выполнение работ проекта, завершение проекта
- б) организация и подготовка, выполнение работ, мониторинг качества, сдача готового проекта заказчику
- в) начало проекта, выполнение работ проекта, контроль качества, отчет о выполнении работ перед заказчиком и спонсором проекта, анализ деятельности в рамках выполненного проекта, подготовка к новому проекту
- г) набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта

20. Определите, в чем заключается определение экономической эффективности инвестиционных проектов:

- а) проведении окончательного ТЭО проекта

б) экономической оценке соответствия технико технологических, маркетинговых и других решений, принятых в проекте, требованиям, инвестора по доходности инвестиций

в) расчетах показателей экономической эффективности проекта

21. Определите, что предполагает оценка наиболее эффективной совокупности проектов из заданного множества:

а) проверку удовлетворения всем реально существующим ограничениям технического, экологического, финансового и другого характера

б) проверку условия, согласно которому совокупные результаты по проекту не менее ценны, чем требуемые затраты всех видов

в) определение преимуществ рассматриваемого проекта по сравнению с альтернативными

г) выбор наиболее эффективной программы инвестиций

22. Определите, в чем заключается неопределенность принятия инвестиционного решения:

а) Степень опасности для успешного осуществления проекта

б) Потенциальная, численно измеримая возможность потери

г) Неполнота или неточность информации об условиях реализации проекта

23. Определите, что не входят в систему функционального исследования проекта:

а) изучение рынка товаров

б) составление бизнес плана проекта

в) изучение сырья и материалов

г) лабораторные и экспериментальные испытания

24. Выделите, что предполагает оценка реализуемости инвестиционного проекта:

а) проверку удовлетворения всем реально существующим ограничениям технического, экологического, финансового и другого характера

б) проверку условия, согласно которому совокупные результаты по проекту не менее ценны, чем требуемые затраты всех видов

в) определение преимуществ рассматриваемого проекта по сравнению с альтернативными

г) выбор наиболее эффективной программы инвестиций

25. Укажите, необходимо ли учитывать инфляцию при оценке эффективности инвестиционного проекта:

а) да, неучет инфляции может существенно снизить эффективность инвестиционного проекта;

б) да, но только в случае, когда темпы инфляции существенно выше нормы отдачи капитала;

в) нет, в современных условиях такой необходимости нет.

26. Определите, что означает принцип результативности оценки эффективности инвестиционного проекта:

а) «встроенность» проекта в сложную социально экономическую систему с учетом внутренних, внешних и синергетических эффектов

б) удовлетворение общим формальным требованиям монотонности, асимметричности и транзитивности

в) правильное отражение структуры и характеристик объекта, применительно к которому разрабатывается проект

г) превышение совокупных результатов над затратами, связанными с реализацией проекта

27. Определите, что означает принцип корректности оценки эффективности инвестиционного проекта:

а) «встроенность» проекта в сложную социально-экономическую систему с учетом внутренних, внешних и синергетических эффектов

б) удовлетворение общим формальным требованиям монотонности, асимметричности и транзитивности

в) правильное отражение структуры и характеристик объекта, применительно к которому разрабатывается проект

г) превышение совокупных результатов над затратами, связанными с реализацией проекта

*Компетенция: Способность разрабатывать и управлять проектами создания и развития новых организаций, направлений деятельности, товаров, услуг (ПК-7).*

### ***Вопросы для устного опроса (приведены примеры)***

1. Проведите сравнение функций традиционного и проектного менеджмента.

2. Охарактеризуйте участников и заинтересованных сторон проекта.

3. Определите в чём заключаются интересы заинтересованных сторон проекта

4. Охарактеризуйте критерии целеполагания проекта.

5. Раскройте содержание фаз жизненного цикла проекта.

6. Приведите соответствие типов организационных структур реализации проектов.

7. В чем смысл и суть системы управления проектами.

8. Типичные ошибки начального этапа проекта?

### ***Темы рефератов (приведены примеры)***

1. Сущность системы управления проектами

2. Управление проектами
3. Базовые варианты схем управления проектом
4. Управляемые параметры проекта
5. Методы Управления проектом

### ***Вопросы для контрольной работы (приведены примеры)***

1. Определение понятия «проект» и сущность управления проектами. Понятия «программа», «портфель».
2. Роль, значение управления проектами в управленческой деятельности.
3. Сравнительный анализ традиционного менеджмента и проектного управления.
4. Суть «проектного треугольника» и использование его при управлении проектами.
5. Эволюция теоретических подходов к управлению проектами
6. Понятие стандартов, их роль и значение в управлении проектами.
7. Сертификация персонала по управлению проектами.
8. Профессиональные организации по управлению проектами.
9. Американский стандарт по управлению проектами PMBoK.
10. Признаки проекта и критерии определения его цели (SMART).
11. Классификация и особенности проектов.
12. Взаимосвязь между управлением проектом, программой, портфелем и управлением операционной деятельностью.
13. Факторы, влияющие на структуру проекта. Принципы структурной декомпозиции.
14. Структура жизненного цикла проекта. Состав и содержание работ по основным фазам жизненного цикла проекта.
15. Понятие процессов в управлении проектами. Основные группы процессов управления проектами.
16. Цели и задачи различных стадий управления проектом.
17. Функциональные области управления проектами.
18. Методы управления проектами.
19. Agile-подход в проектном управлении.
20. Окружение проекта. Факторы окружения.
21. Анализ внутренней среды и окружения проекта.
22. Понятие и характеристики стейкхолдеров. Важность управления стейкхолдерами при реализации проекта.
23. Бизнес-документы проекта.
24. Состав участников проекта. Взаимосвязи и взаимозависимость участников проекта.
25. Оптимизация численности участников проекта.
26. Команда проекта. Пятиступенчатая модель развития проектной команды.
27. Место, основные функции и роль управляющего проектом. Полномочия и зоны ответственности управляющего проектом.

28. Принципы формирования команды проекта.
29. Понятие и разновидности организационных структур управления проектами.
30. Офис управления проектом. Матрица распределения ответственности в проекте.

### ***Кейс-задания (приведены примеры)***

#### ***Кейс-задание. Управление проектом в растениеводстве***

Отрасль растениеводства включает достаточно разные по своим характеристикам подотрасли. Достаточно напомнить, что одно только производство зерновых подразделяется на выращивание яровых и озимых. Технологические карты для этих культур могут отличаться не только сроками выполнения отдельных операций, но и их составом. Еще больше различия между картофелеводством, выращиванием многолетних трав на сено, сенаж или зеленый корм, масличных или бахчевых культур. В связи с этим инвестиционные проекты развития этих отраслей также будут различаться по наиболее рациональным срокам завершения отдельных работ. Более того, часто само направление развития может предусматривать не только повышение урожайности, но и переориентацию на другое качество (например, выращивание чипсового картофеля вместо столового, повышение содержания протеина в кормах или волокнистости льна). Достаточно часто планируется реализация многокомпонентных проектов, в рамках которых совершенствование растениеводства сочетается с организацией хранения и переработки продукции. Встречаются проекты развития семеноводства, обеспечивающие основное производство более качественными семенами и посадочным материалом.

На предынвестиционной стадии инициатор и его партнеры должны определить и согласовать основную цель инвестиций, конкретный вариант ее достижения. Принципиальных отличий от других случаев реализации концепции проектного цикла, как правило, не возникает. Важнейшей особенностью следует считать необходимость соблюдения требований севооборотов, что затрагивает не только основную культуру (если таковая есть), но и другие: предшественников и последующих культур в севообороте. Так, простое повышение урожайности одной культуры вызывает увеличение выноса совершенно определенных питательных веществ, что необходимо учесть и что отразится на нормах внесения удобрений под следующую культуру. Соответственно, к разработке практически любых проектов в растениеводстве должны привлекаться грамотные специалисты по агрономии. Еще более важно их участие, если проект предусматривает изменение структуры посевных площадей сельскохозяйственной организации.

Другая важная особенность проектов в растениеводстве связана с неизбежностью колебаний погодных условий и связанными с этим рисками перепроизводства продукции при благоприятных условиях или недобором урожаев в случае засухи, заморозков во время вегетационного периода и т. п. Важной характеристикой удачных инвестиционных решений является их



устойчивость, снижение уровня рисков. При подготовке таких решений одним из полезных инструментов справедливо считается стохастическое экономико-математическое моделирование, построение одноэтапных (оптимизация на минимум дисперсии) или двухэтапных (с определением возможных исходов) моделей. При этом необходимо сознавать, что такое решение не будет обеспечивать максимизацию показателей эффективности базисного сценария. Метод анализа сценариев, особенно дополненный методом статистических испытаний, будет вполне уместен. В качестве основного показателя рекомендуется использовать математическое ожидание ИРУ проекта. Если же используется стандартное дополнение базисного сценария пессимистическим и оптимистическим сценариями, то не следует считать оптимизмом ожидание высокой урожайности, поскольку это связано, как правило, со значительным снижением цен. Составляя сценарии, необходимо ориентироваться на чистые выгоды (разницу между выручкой и затратами).

Выбор наиболее рационального поведения на стадии эксплуатации может быть связан с обеспечением еще на предынвестиционной и инвестиционной стадиях возможности некоторого маневрирования. Известно, например, что многолетние травы можно использовать как на сено, так и на сенаж. Наличие или отсутствие в составе парка машин необходимых агрегатов либо позволяет, либо исключает осуществление маневра в зависимости от погодных условий в момент заготовки кормов.

#### ***Задания по кейсу:***

1. Приведите примеры инвестиционных проектов в агрономии из реальной практики.
2. Проведите SWOT-анализ инвестиционных проектов в агрономии в Краснодарском крае и России.

#### ***Тесты (приведены примеры)***

1. Выберите показатель, наиболее полно выражающий уровень технико-технологических, организационных и маркетинговых решений, принятых в проекте:

- а) себестоимость
- б) прибыль
- в) производительность труда
- г) чистый дисконтированный доход

2. Выберите показатель, наиболее полно выражающий уровень технико-технологических, организационных и маркетинговых решений, принятых в проекте:

- а) рентабельность
- б) точка безубыточности
- в) внутренняя норма доходности

г) прибыль

3. Определите, что означает принцип альтернативной стоимости оценки эффективности инвестиционного проекта:

а) определение затрат и результатов по проекту в течение всего его жизненного цикла с учетом экономических, социальных, экологических последствий реализации проекта внутри его системы объектов и за ее пределами

б) удовлетворение общим формальным требованиям монотонности, асимметричности и транзитивности

в) учет в величине затрат, по которой оценивается каждый задействованный ресурс, упущенную выгоду, связанную с возможным его альтернативным использованием

г) учет ограниченности как воспроизводимых, так и невозпроизводимых ресурсов

4. Определите, как называется накопленное сальдо денежного потока за расчетный период:

а) чистым доходом

б) индексом затрат

в) чистым дисконтированным доходом

г) прибыль

5. Определите сущность сальдо реальных денег:

а) денежный поток

б) остаток средств

в) текущая стоимость

г) прибыль

6. Определите показатель, равный увеличенному на единицу отношению чистого дохода к накопленному объему инвестиций:

а) индексом доходности затрат

б) индексом доходности инвестиций

в) индексом доходности результатов

г) прибыль

7. Определите суть коммерческой эффективности:

а) финансовое обоснование проекта, которое определяется соотношением затрат и результатов, обеспечивающих требуемую норму доходности

б) поток реальных денег (cash Flow)

в) соотношение трех видов деятельности;

г) инвестиционной, операционной и финансовой с положительным сальдо итога

8. Определите, для кого коммерческая эффективность отражает финансовые последствия осуществления инвестиционного проекта:

- а) непосредственных участников проекта
- б) федерального, регионального и местного бюджета
- в) потребителей данного производимого товара
- г) местного бюджета

9. Уточните, как определяется эффективность проекта:

- а) соотношением затрат и результатов
- б) показателями финансовой (коммерческой) эффективности
- в) комплексом показателей коммерческой, бюджетной, народнохозяйственной эффективности
- г) прибыль

10. Определите, инвестиционный проект следует принять, если чистая настоящая стоимость проекта составляет:

- а) меньше 0;
- б) больше 0;
- в) больше 1;
- г) меньше 1.

11. Определите, что характерно для инвестиций:

- а) осуществляются только в денежной форме
- б) представляют собой вложение капитала с любой целью
- в) могут быть долгосрочными, среднесрочными и краткосрочными
- г) объектом вложений являются только основные фонды
- д) осуществляются с целью последующего увеличения капитала
- е) предполагают вложение капитала в любой форме

12. Определите, в чем заключается экономическая сущность инвестиций:

- а) денежные средства, кредиты, материально вещественные элементы основных средств, интеллектуальная собственность, имущественные права
- б) акт отказа инвестора от "сиюминутного" потребления благ ради более полного удовлетворения потребностей в последующие годы, посредством инвестирования средств в объекты предпринимательской деятельности
- в) размер собственного и привлеченного капитала, необходимых для развития производства
- г) размер собственного капитала

13. Определите, от чего в прямой пропорции зависят объемы инвестиций:

- а) темпов инфляции
- б) ставки ссудного процента
- в) изменения удельного веса сбережений

- г) уровня налогообложения в стране
- д) рентабельности инвестиций

14. Выделите, что включает в себя инвестиционная деятельность:

- а) вложение инвестиций
- б) совокупность практических действий по реализации инвестиций
- в) любая деятельность, связанная с использованием капитала
- г) мобилизация денежных средств с любой целью

15. Выделите, кто относится к субъектам инвестиционной деятельности:

- а) аудиторы
- б) подрядчики
- в) пользователи
- г) чиновники

16. Выделите, кто относится к субъектам инвестиционной деятельности, вкладывающим средства в объекты предпринимательской деятельности:

- а) инвестор
- б) заказчик
- в) пользователь объектов инвестиций
- г) исполнитель работ

17. Выделите, кто относится к субъектам инвестиционной деятельности, уполномоченным осуществлять реализацию инвестиционного проекта:

- а) пользователь объектов инвестиций
- б) исполнитель работ
- в) заказчик
- г) подрядчик

18. Выделите, кто относится к субъектам инвестиционной деятельности, для которого создаются объекты инвестиций:

- а) инвестор
- б) исполнитель работ
- в) заказчик
- г) пользователь результатов инвестиций

19. Определите, что относится к стадиям жизненного цикла инвестиционного проекта:

- а) идентификация возможностей использования средств; подготовка к составлению инвестиционного проекта, разработка бизнес плана, экспертиза
- б) разработка проектной документации, реализация, эксплуатация, оценка результатов

- в) все вышеназванное.
- г) разработка проектной документации.

20. Определите, какие фазы включает инвестиционный проект:

- а) предварительное технико-экономическое обоснование проекта, инвестиционную и эксплуатационную
- б) проведение научных исследований, инвестиционную и эксплуатационную
- в) прединвестиционную, инвестиционную и эксплуатационную
- г) прединвестиционную.

21. Определите, на какой стадии принимается решение о реализации инвестиционного проекта:

- а) инвестиционной
- б) предварительного ТЭО
- в) окончательного ТЭО
- г) прединвестиционной.

22. Определите, какой раздел в разработке основных направлений ТЭО инвестиционного проекта является основным:

- а) проектно-конструкторская часть
- б) экономическая и финансовая оценка проекта
- в) анализ рынка и концепция маркетинга
- г) финансовая оценка проекта

### **Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля**

*Компетенция: Способность осуществлять поиск и оценку новых рыночных возможностей и формулировать бизнес-идеи (ПК-6).*

#### ***Вопросы к зачету***

1. Подготовка бизнес-плана.
2. Подготовка инвестиционного меморандума проекта.
3. Проектно-ориентированная система управления.
4. Характеристика структур управления проектами. Функциональная структура.
5. Дивизиональная структура управления проектами.
6. Проектная структура.
7. Матричная структура управления проектами.
8. Организация офиса проекта: создание и развитие.
9. Маркетинг проекта.
10. Разработка и внедрение инновационных проектов
11. Анализ проектных рисков. Количественный анализ рисков проекта.

12. Анализ проектных рисков. Качественный анализ рисков проекта.
13. Экономическая сущность инвестиций и инвестиционной деятельности.
14. Классификация инвестиций.
15. Структура инвестиций.
16. Понятие и классификация инвестиционных проектов.
17. Источники финансирования инвестиционных проектов.
18. Проектное финансирование.
19. Анализ эффективности инвестиционного проекта.
20. Методические аспекты оценки эффективности инвестиционных проектов.

***Практические задания для проведения зачета (приведены примеры)***

***Задание 1.***

Объем инвестиционных ресурсов предприятия на планируемый год ограничен суммой 70 000 ден. ед. Требуется составить оптимальный инвестиционный портфель на два года из независимых проектов, каждый из которых поддается дроблению. «Цена» источника финансирования — 10%. Исходные данные по объемам инвестиций и чистых денежных потоков представлены в таблице:

Проект	Инвестиции	Чистый денежный поток в t -м году, ден. ед.			
		t= 1	t= 2	t= 3	t= 4
A	30 000	6000	11 000	13 000	12 000
B	20 000	4000	8 000	12 000	5 000
C	40 000	12 000	15 000	15 000	15 000
D	15 000	4 000	5 000	6 000	6 000

***Задание 2.***

Фирма намеревается купить станок стоимостью 331 210 ден. ед., который позволит сэкономить 5000 человеко-часов в год. В начальный период каждый человеко-час стоит 20 ден. ед. Длительность жизненного цикла инвестиций равна четырем годам. Темп инфляции составляет 9% в год, зарплата увеличивается теми же темпами. Стоимость капитала во времени 10%. Следует ли покупать станок?

***Задание 3.***

Предприятию необходимо произвести замену используемого станка. Рассматриваются две модели, каждая из которых стоит 15 000 ден. ед. Модель А поможет сэкономить 10 000 ден. ед. в год, срок ее службы — два года. Модель В экономит 18 000 ден. ед. и прослужит один год. Станок будет нужен в течение двух лет. Какую модель следует приобрести предприятию, если стоимость инвестиционного капитала 5%?

***Задание 4.*** Найти чистый доход и чистый дисконтированный доход инвестиционного проекта, если первоначальные капитальные вложения в 1-й

год составят 20000 руб., чистая прибыль на 2-й год составит 24000 руб., 3-й – 6000 руб., 4-й – 10000 руб., 5-й – 12000 руб., 6-й – 2000 руб. Норма дисконта –10 %.

**Задание 5.** Известны следующие данные бюджета денежной наличности инвестиционного проекта: поступление денежных средств за период составит 86,0 млн руб., отток денежных средств 78,0 млн руб., остаток денежных средств на начало планируемого периода 3,0 млн руб., чрезвычайные расходы (дополнительный отток денежных средств) планируются в размере 12,5 % от величины чистого денежного потока за период, требуемый остаток денежных средств на конец планируемого периода 15 млн руб. Будет ли испытывать организация дефицит денежной наличности, если к концу периода дополнительно получит краткосрочный кредит в размере 4,0 млн руб.?

**Задание 6.** В процессе технико-экономического обоснования проекта получена следующая информация: критический годовой объем продаж для достижения 20 % – ной рентабельности реализации продукции составляет 26471 шт., годовые постоянные затраты 450 000 руб., а величина переменных издержек на производство единицы продукции составляет 7 руб. Определите, какова должна быть цена единицы продукции.

**Задание 4.** В финансовом плане на будущий год содержатся следующие данные: валовая прибыль 30,0 млн. руб., коммерческие и управленческие расходы 10 млн руб., внереализационные расходы составят (–3,0 млн руб.), внереализационные доходы запланированы в пределах 5 % прибыли от продаж, ставка налога на прибыль 24 %, дивидендные выплаты 4,0 млн руб., а выплаты процентов по кредитам, полученным на производственные цели, составят 2,0 млн руб. Рассчитайте величину средств, направляемую на капитальные вложения, если она запланирована в размере 70 % от прибыли, оставшейся в распоряжении организации.

**Задание 7** На строительство предприятия потребовались капитальные вложения в сумме 1 млн руб. Проектная производственная мощность предприятия составляет 100 тыс. усл. ед. продукции в год. В первый год эксплуатации предприятия объем выпуска продукции составил 90 тыс. усл. ед., себестоимость продукции – 900 тыс. руб. (переменные затраты составляют 60 %), объем реализации продукции – 1200 тыс. руб. Во второй год фактическая производственная мощность составила 80 тыс. условных единиц, а объем реализации  $80 \cdot (1200/90) = 1066$  тыс. руб. Определить эффективность проекта.

*Компетенция: Способность разрабатывать и управлять проектами создания и развития новых организаций, направлений деятельности, товаров, услуг (ПК-7).*

**Вопросы к зачету**

1. Стратегия как центральное звено проектного управления.
2. Формирование инвестиционной стратегии.
3. Стратегические процессы управления инвестиционной деятельностью организации.
4. Цели и содержание контроля проекта.
5. Мониторинг работ и анализ результатов.
6. Уровни планирования проекта и виды планов.
7. Методы планирования.
8. Сетевое планирование как метод проектного управления.
9. Управление командой проекта.
10. Управление коммуникациями проекта.
11. Сущность проекта и управления проектами.
12. Управление проектами и традиционный менеджмент: сходства и различия.
13. Международные стандарты и сертификация в области управления проектами в области управления проектами.
14. Проект как объект управления.
15. Подсистемы управления проектами.
16. Функции управления проектами.
17. Классификация проектов.
18. Цель и стратегия проекта.
19. Внешняя среда проекта.
20. Внутренняя среда проекта.
21. Управление рисками проекта.
22. Методы снижения рисков по проекту.
23. Специфика управления инновационными проектами.
24. Приоритеты государства в сфере инновационного проектирования.
25. Формы и механизмы государственной поддержки инновационных проектов.
26. Методы и формы государственного регулирования венчурных проектов.
27. Основные принципы управления стоимостью.
28. Методы контроля стоимости проекта.
29. Управление временем проекта.
30. Управление качеством проекта.
31. Разработка проектной, рабочей и сметной документации.
32. Система взаимоотношений участников проекта.
33. Ресурсы проекта.
34. Планирование поставок проекта.
35. Анализ длительности операций. Подготовка сетевого графика по методу критического пути.
36. Управление изменениями проекта.
37. Методы управления проектами.
38. Фазы жизненного цикла проекта. Предынвестиционная фаза.



39. Фазы жизненного цикла проекта. Инвестиционная фаза.  
40. Фазы жизненного цикла проекта. Эксплуатационная фаза

***Практические задания для проведения зачета (приведены примеры)***

**Задание 1.** Ожидается, что прибыль, дивиденды и рыночная цена акции компании будут иметь ежегодный рост на 7 процентов.

В настоящее время акции компании продаются по 23 рубля за штуку, ее последний дивиденд составил 2.00 рубля и компания выплатит 2.14 рубля в конце текущего года.

а) Используя модель прогнозируемого роста дивидендов нужно определить стоимость собственного капитала предприятия.

б) Показатель бета для компании составляет 1.6, величина процентной ставки безрискового вложения капитала равна 9 %, средняя по фондовому рынку – 13 %.

Оцените стоимость собственного капитала компании, используя ценовую модель капитальных активов.

в) Средняя прибыльность на рынке ссудного капитала составляет 12 процентов, и предприятие рассматривает возможную премию за риск в объеме 4 процентов. Какова будет оценка стоимости капитала с помощью модели премии за риск?

г) Сравните полученные оценки. Какую из них следует принять при оценке эффективности инвестиций?

**Задание 2.** Текущая цена привилегированной акции составляет 42,0 тыс. руб. с фиксированным годовым дивидендом в размере 5,0 тыс. руб. По истечении пяти лет компания, выпустившая привилегированные акции, выкупает их по цене 33,6 тыс. руб. Требуется: определить доходность привилегированной акции.

**Задание 3.** Стоимость строительно-монтажных работ по строительству жилого дома равна 55 млн. руб. Определите сумму прямых затрат, накладных расходов и плановых накоплений, если известно, что накладные расходы составляют 17 %, а плановые накопления – 7,41 %

**Задание 4.** Фирма «Апекс» приобретает новый компьютер и программное обеспечение за 25,3 тыс. рублей, которые будут использоваться только в целях автоматизации бухгалтерского учета. При этом планируется в течение ближайших 5 лет получить экономию затрат по ведению бухгалтерского учета (за счет сокращения сотрудников этой службы и снижения фонда заработной платы) в размере 10 тыс. руб. за год. Требуется определить, насколько целесообразна данная инвестиция, если средние ставки по банковским депозитам составляют 35 % годовых.

**Задание 5.** Согласно проектной документации сметная стоимость объекта составляет 200 млн руб., а срок строительства – 3 года. По проекту производственная мощность предприятия составляет 16 700 тыс. изделий в год, себестоимость единицы изделия – 320 руб., а цена реализации – 400 руб. В результате применения сетевого графика строительства срок ввода в действие объекта был сокращен на полгода. Требуется определить абсолютную эффективность капитальных вложений до и после сокращения срока строительства объекта.

**Задание 1.** Предприятие имеет возможность инвестирования 3 млн руб. Рассматриваются следующие инвестиционные проекты, поддающиеся дроблению (денежные поступления со знаком «+», денежные оттоки со знаком «-»): А (-1,9; 0,8; 0,9; 1,2), В (-2,1; 0,7; 1,1; 29 1,3) и С (-1,6; 0,5; 0,8; 1,4).

Альтернативные издержки по инвестициям равны 11 %. Определить оптимальный инвестиционный портфель.

**Задание 2.** Предприятие рассматривает инвестиционный проект, который предполагает единовременные капитальные вложения в сумме 45 млн руб. Денежные поступления предусматриваются в течение четырех лет в следующих размерах: 12 млн руб., 15 млн руб., 18 млн руб., 18 млн руб. Нижняя граница ставки дисконтирования – 10 %, верхняя граница – 15 %. Найти значение внутренней нормы доходности.

**Задание 3.** На основе бизнес-плана установлено, что для реализации проекта требуются инвестиции (капиталовложения) в размере 80 млн руб. Чистые денежные притоки (чистая прибыль плюс амортизационные отчисления) по годам составили (млн руб.) 1-й год – 40, 2-й год – 45, 3-й год – 50, 4-й год – 45. Ставка дисконта составляет 3 %. На основе расчета общепринятых показателей (чистого дисконтированного дохода, индекса доходности, срока окупаемости) сделайте вывод об экономической целесообразности реализации данного проекта.

**Задание 4.** Руководство предприятия собирается внедрить новую машину, которая выполняет операции, производимые в настоящее время вручную. Машина вместе с установкой стоит 5 тыс. долл. со сроком эксплуатации 5 лет и нулевой ликвидационной стоимостью. По оценкам финансового отдела предприятия, внедрение машины позволит обеспечить дополнительный входной поток денег 1800 долл. На четвертом году эксплуатации машине потребуется ремонт стоимостью 300 долл. Определить стоимость капитала предприятия.

**Задание 5.** Для реализации бизнес-плана требуются 50 млн руб. Источником их финансирования является долгосрочный кредит, годовая процентная ставка по которому составляет 25 %. После реализации бизнес-плана денежные потоки по годам (чистая прибыль плюс амортизационные отчис-

ления) составили: 2-й год – 20 млн руб.; 2-й год – 25 млн руб.; 3-й год – 23 млн руб.; 4-й год – 21 млн руб. Требуется определить целесообразность реализации бизнес-плана на основе расчета внутренней нормы рентабельности (доходности) ВНД. Построить график ВНД. В расчетах принять ставку дисконтирования в размере 15 %.

**Задание 6.** Предприятию для строительства нового цеха «под ключ» требуются инвестиции в размере 355 млн руб. Предприятие имеет возможность привлечь следующие источники для финансирования инвестиций: собственные средства – 70 млн руб.; долгосрочные кредиты банка – до 210 млн руб.; налоговый инвестиционный кредит – 100 млн руб. Цена капитала составляет 20 %, долгосрочного кредита банка – 30 %. Ставка рефинансирования ЦБ РФ – 10 %. Определить наиболее рациональную структуру источников финансирования объекта и средневзвешенную цену капитала.

**Задание 7.** АО «Риф» имеет возможность профинансировать инвестиционный проект на 75 % за счет заемного капитала и на 25 % за счет собственных средств. Средняя процентная ставка за кредит составляет 10 %, цена собственного капитала – 15 %. Доходность проекта планируется на уровне 15 %.

**Задание 8.** В процессе технико-экономического обоснования проекта получена следующая информация: критический годовой объем продаж для достижения 20 % – ной рентабельности реализации продукции составляет 26471 шт., годовые постоянные затраты 450 000 руб., а величина переменных издержек на производство единицы продукции составляет 7 руб. Определите, какова должна быть цена единицы продукции.

**Задание 9.** На строительство предприятия потребовались капитальные вложения в сумме 1 млн руб. Проектная производственная мощность предприятия составляет 100 тыс. усл. ед. продукции в год. В первый год эксплуатации предприятия объем выпуска продукции составил 90 тыс. усл. ед., себестоимость продукции – 900 тыс. руб. (переменные затраты составляют 60 %), объем реализации продукции – 1200 тыс. руб. Во второй год фактическая производственная мощность составила 80 тыс. условных единиц, а объем реализации  $80 \cdot (1200/90) = 1066$  тыс. руб. Определить эффективность проекта.

**Задание 10.** На предприятии осуществлены мероприятия по повышению технического уровня производства и обеспечению конкурентоспособности выпускаемой продукции. На эти цели предприятие израсходовало 5 млн руб. Основные экономические показатели работы предприятия до осуществления мероприятия: объем выпускаемой продукции – 10000 шт.; цена реализации единицы продукции (без НДС) – 500 руб.; себестоимость продукции – 4,5 млн руб.; стоимость основных производственных фондов – 10 млн руб.; численность работающих – 200

чел.; доля условнопостоянных расходов в себестоимости продукции составляет 40 %. После реализации проекта по повышению технического уровня производства единицы продукции возросла с 500 до 600 руб. Требуется определить экономическую эффективность капитальных вложений и их влияние на экономические показатели работы предприятия.

**Задача 11.** Провести сравнительный анализ традиционного менеджмента и проектного управления. Результаты отразить в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительный анализ традиционного менеджмента и проектного управления

Критерии сравнения	Проектный менеджмент	Традиционный менеджмент
Ориентир на результаты		
Участники		
Характер деятельности		
Деятельность в рамках организационной структуры		
Анализ результатов		

#### **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний, умений и навыков обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

**Устный опрос** – средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемыми дисциплинами, позволяет определить объем знаний обучающегося по определенному разделу.

##### **Критерии оценки знаний обучаемых при проведении опроса.**

Оценка «**отлично**» выставляется при условии, что обучающийся ответил правильно на теоретические вопросы, на дополнительные вопросы. Показал отличные знания в рамках учебного материала.

Оценка «**хорошо**» выставляется при условии, что обучающийся ответил на теоретические вопросы с небольшими неточностями, на большинство дополнительных вопросов. Показал хорошие знания в рамках учебного материала

Оценка «**удовлетворительно**» выставляется при условии, что обучающийся ответил на теоретические вопросы с существенными неточностями. Показал минимальные удовлетворительные знания в рамках учебного материала.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется при условии, что обучающийся не ответил на теоретические вопросы. Показал недостаточный уровень знаний в рамках учебного материала.

**Реферат** – это краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной учебно-исследовательской деятельности, имеет регламентированную структуру, содержание и оформление. Его задачами являются:

1. Формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, их систематизация;
2. Развитие навыков логического мышления, обобщения и критического анализа информации;
3. Углубление и расширение теоретических знаний по проблеме исследования.

Текст реферата должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Реферат должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список используемых источников. В зависимости от тематики реферата к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т. д.

**Критериями оценки реферата** являются: качество текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению и представлению результатов.

Оценка **«отлично»** — выполнены все требования к написанию реферата, обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка **«хорошо»** — основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата. имеются нарушения в оформлении.

Оценка **«удовлетворительно»** — имеются существенные отступления от требований к реферированию и представлению реферата. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата, отсутствуют выводы.

Оценка **«неудовлетворительно»** — тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат.

## Оценочный лист реферата

ФИО обучающегося \_\_\_\_\_

Группа \_\_\_\_\_ преподаватель \_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_

Наименование показателя	Выявленные недостатки и замечания	Оценка
<b>Качество</b>		
1. Соответствие содержания заданию		
2. Грамотность изложения и качество оформления		
3. Самостоятельность выполнения,		
4. Глубина проработки материала,		
5. Использование рекомендованной и справочной литературы		
6. Обоснованность и доказательность выводов		
<i>Общая оценка качества выполнения</i>		
<b>Защита реферата</b>		
1. Свободное владение профессиональной терминологией		
2. Способность формулирования цели и основных результатов при публичном представлении результатов		
3. Качество изложения материала (презентации)		
<i>Общая оценка за защиту реферата</i>		
<b>Ответы на дополнительные вопросы</b>		
Вопрос 1.		
Вопрос 2.		
Вопрос 3.		
<i>Общая оценка за ответы на вопросы</i>		
<b>Итоговая оценка</b>		

**Задание для контрольной работы** состоит из теоретических вопросов, в которых студент должен проанализировать и дать оценку конкретной ситуации или выполнить другую теоретико-аналитическую работы.

### **Критерии оценки знаний при выполнении заданий по контрольной работе**

Оценка **«отлично»** – выставляется обучающемуся, показавшему все-сторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка **«хорошо»** – выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка **«удовлетворительно»** – выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «**неудовлетворительно**» – выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

**Кейс-задание** – проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, выработать способы решения.

Результат выполнения кейс-задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс-задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

#### **Критерии оценивания выполнения кейс-заданий**

Оценка «**отлично**» – при наборе в 5 баллов.

Оценка «**хорошо**» – при наборе в 4 балла.

Оценка «**удовлетворительно**» – при наборе в 3 балла.

Оценка «**неудовлетворительно**» – при наборе в 2 балла.

**Тест** – это инструмент оценивания уровня знаний студентов, состоящий из системы тестовых заданий, стандартизированной процедуры проведения, обработки и анализа результатов.

#### **Критерии оценки знаний при проведении тестирования**

Оценка «**отлично**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 85 % тестовых заданий;

Оценка «**хорошо**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 70 % тестовых заданий;

Оценка «**удовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 51 %;

Оценка «**неудовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

#### **Критерии оценки на зачете**

Оценка «**отлично**» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные

учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

**Оценка «хорошо»** выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

**Оценка «удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

**Оценки «зачтено» и «незачтено»** выставляются по дисциплинам, формой заключительного контроля которых является зачет. При этом оценка «зачтено» должна соответствовать параметрам любой из положительных оценок («отлично», «хорошо», «удовлетворительно»), а «незачтено» — параметрам оценки «неудовлетворительно».



## 8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы

### Основная учебная литература

1. Попов, Ю. И. Управление проектами: учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 208 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1153780>

2. Воробьева Т. В. Управление инвестиционным проектом / Т. В. Воробьева. – 3-е изд. – М.: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 146 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79731.html>.

3. Трубилин А. И. Управление проектами: учебное пособие / А. И. Трубилин, В. И. Гайдук, А. В. Кондрашова. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. – 163 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/86340.html>

### Дополнительная учебная литература

1. Беликова, И. П. Проектное управление: учебное пособие / И. П. Беликова. – Ставрополь: АГРУС, 2021. – 77 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/121737.html>

2. Бойкова, М. В. Управление проектами : учебник / М. В. Бойкова, И. Н. Колобова, С. С. Кузнецов. – Москва: Российская таможенная академия, 2018. – 216 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/93227.html>

3. Загеева, Л. А. Управление проектами: учебное пособие / Л. А. Загеева, Е. С. Маркова. – Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. – 86 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/121737.html>

4. Клаверов, В. Б. Управление проектами. Кейс практического обучения: учебное пособие / В. Б. Клаверов. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. – 142 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/69295.html>

5. Преображенская, Т. В. Управление проектами : учебное пособие / Т. В. Преображенская, М. Ш. Муртазина, А. А. Алетдинова. – Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2018. – 123 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/91463.html>

6. Управление проектами с использованием Microsoft Project: учебное пособие / Т. С. Васючкова, М. А. Держо, Н. А. Иванчева, Т. П. Пухначева. – 3-е изд. – Москва, Саратов : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. – 147 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://www.iprbookshop.ru/89480.html>

7. Инвестиционное проектирование: Учебник / Голов Р.С., Балдин К.В., Передеряев И.И., – 4-е изд. – Москва: Дашков и К, 2018. – 368 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?pid=415324>

8. Клаверов, В. Б. Управление проектами. Кейс практического обучения: учебное пособие / В. Б. Клаверов. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. – 142 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/69295.html>

9. Никонова И. А. Стоимостная оценка в проектном анализе и проектном финансировании : учебник / И. А. Никонова. – М.: Прометей, 2019. – 374 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/94540.html>

10. Романова, А. Т. Управление проектами : практикум / А. Т. Романова, Е. В. Смолякова. – М.: Российский университет транспорта (МИИТ), 2021. – 50 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/122147.html>

11. Романова, М. В. Управление проектами: учебное пособие / М.В. Романова. – Москва: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2022. – 256 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1860010>

12. Смирнов, В. Б. Проектный анализ : учебное пособие / В. Б. Смирнов, С. Е. Кирюхина. – М.: Российский университет дружбы народов, 2017. – 128 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/91054.html>

13. Трубилин А. И. Управление проектами: учеб. пособие / А. И. Трубилин, В. И. Гайдук, А. В. Кондрашова. – Краснодар КубГАУ, 2017. – 153 с. — [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://edu.kubsau.ru/file.php/123/UP\\_upr\\_proektami\\_.pdf](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/UP_upr_proektami_.pdf)

14. Управление проектами с использованием Microsoft Project: учебное пособие / Т. С. Васючкова, М. А. Держо, Н. А. Иванчева, Т. П. Пухначева. – 3-е изд. – Москва, Саратов: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. – 147 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/89480.html>

15. Царьков, И. Н. Математические модели управления проектами: учебник / И.Н. Царьков ; предисловие В.М. Аньшина. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 514 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1816641>

16. Цителадзе, Д. Д. Управление проектами : учебник / Д.Д. Цителадзе. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 361 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1817091>

## 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### Перечень ЭБС

№	Наименование ресурса	Уровень доступа	Ссылка
	Издательство «Лань»	Интернет доступ	<a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a>
	IPRbook	Интернет доступ	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
	Znaniium.com	Интернет доступ	<a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a>
	Образовательный портал КубГАУ	Интернет доступ	<a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>

### Перечень Интернет сайтов:

1. Официальный сайт инвестиционного портала Краснодарского края. – Режим доступа: <http://www.investkuban.ru>

2. Журнал «ЭкспертЮГ» <https://expertsouth.ru>
3. Научная электронная библиотека [www.eLIBRARY.RU](http://www.eLIBRARY.RU)
4. Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского ГАУ <http://ej.kubagro.ru>

## **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

1. Управление проектами: метод. рекомендации / А. В. Кондрашова. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – 60 с. – Электронный ресурс. – Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10668>

## **11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем**

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети "Интернет";
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

### **Перечень лицензионного ПО**

<b>№</b>	<b>Наименование</b>	<b>Краткое описание</b>
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование ресурса	Уровень доступа	Ссылка
	<a href="http://www.consultant.ru/">Консультант Плюс</a>	Интернет доступ	<a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>
	<a href="http://www.garant.ru/">Гарант</a>	Интернет доступ	<a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a>
	<a href="https://www.elibrary.ru/">Научная электронная библиотека eLibrary</a>	Интернет доступ	<a href="https://www.elibrary.ru/">https://www.elibrary.ru/</a>

## 12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине для лиц с ОВЗ и инвалидов

Входная группа в главный учебный корпус и корпус зооинженерного факультета оборудованы пандусом, кнопкой вызова, тактильными табличками, опорными поручнями, предупреждающими знаками, доступным расширенным входом, в корпусе есть специально оборудованная санитарная комната. Для перемещения инвалидов и ЛОВЗ в помещении имеется передвижной гусеничный ступенькоход. Корпус оснащен противопожарной звуковой и визуальной сигнализацией.

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	Управление проектами	Помещение №221 ГУК, площадь – 101 м <sup>2</sup> ; посадочных мест – 95; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ. Технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учеб-	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, д. 13

		но-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран), в т.ч для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ; программное обеспечение: Windows, Office; специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в т.ч для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ.	
2	Управление проектами	Помещение №114 ЗОО, площадь – 43м <sup>2</sup> ; посадочных мест – 25; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ. Специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, д.13

### 13 Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

#### Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
<i>С нарушением зрения</i>	– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др. ; – с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др. ; при возможности письменная проверка с использованием рельефно- точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные,

	графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.
<i>С нарушением слуха</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;</li> <li>при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.</li> </ul>
<i>С нарушением опорно-двигательного аппарата</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> <li>с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.</li> </ul>

### **Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:**

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

### **Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины**

#### **Студенты с нарушениями зрения**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскочечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «пржектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечиваются интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

**Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата  
(маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности  
передвижения и патологию верхних конечностей)**

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное

нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);

- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;

- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;

- опора на определенные и точные понятия;

- использование для иллюстрации конкретных примеров;

- применение вопросов для мониторинга понимания;

- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;

- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);

- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания них;

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

### **Студенты с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие)**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскочечную информацию;

- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимобратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.

- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;

- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее



знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;

- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);

- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);

- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);

- минимизация внешних шумов;

- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;

- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

### **Студенты с прочими видами нарушений (ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)**

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;

- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;

- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;

- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;

- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном

формате;

- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;

- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).

- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,

- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;

- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.

Практическая подготовка по дисциплине «Управление проектами»

Практические занятия, лабораторные занятия:

Элементы работ, связанные с будущей профессиональной деятельностью	Трудоемкость, час.	Используемое оборудование и программное обеспечение
<p><b>Специфика управления инвестиционными проектами</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Экономическая сущность инвестиций и инвестиционной деятельности</li> <li>2. Классификация и структура инвестиций</li> <li>3. Понятие и классификация инвестиционных проектов</li> <li>4. Источники финансирования инвестиционных проектов</li> <li>5. Анализ эффективности инвестиционного проекта</li> <li>6. Методические аспекты оценки эффективности инвестиционных проектов.</li> <li>7. Разработка и внедрение инновационных проектов</li> <li>8. Приоритеты государства в сфере инновационного проектирования</li> </ol>	<p>4</p>	<p>Помещение №224 ГУК, посадочных мест — 16; площадь — 36,2м<sup>2</sup>; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.</p> <p>технические средства обучения (компьютер персональный — 17 шт.);</p> <p>доступ к сети «Интернет»;</p> <p>доступ в электронную информационно-образовательную среду университета;</p> <p>программное обеспечение: Windows, Office, Indigo, специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель).</p>