

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

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

УТВЕРЖДАЮ

Декан экономического
факультета

профессор *К. Э. Тюпаков*

«*22*» *12* 2023 г.

Рабочая программа дисциплины

Управление проектами

Направление подготовки

38.04.01 Экономика

Направленность

Экономика фирмы и отраслевых рынков

Уровень высшего образования

Магистратура

Форма обучения

Очная и заочная

Краснодар

2023

Рабочая программа дисциплины «Управление проектами» разработана на основе ФГОС ВО 38.04.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ 11 августа 2020 г. № 939.

Автор:
канд. экон. наук, доцент



А.В. Кондрашова

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры институциональной экономики и инвестиционного менеджмента от протокол «2» мая 2023 г. № 35.

Заведующий кафедрой
д-р экон. наук, профессор



В.И. Гайдук

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол от «10» мая 2023 г. № 11.

Председатель
методической комиссии,
д-р экон. наук, профессор



А.В. Толмачев

Руководитель основной
профессиональной образо-
вательной программы,
д-р экон. наук, профессор



В.И. Гайдук

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Цель дисциплины «Управление проектами» заключается в выработке эффективных способов инвестирования, инструментов управления проектами на основе методов и моделей инвестиционного анализа и прогнозирования.

Задачи дисциплины:

- ознакомление с основными понятиями и категориями, применяемыми в управлении проектами;
- анализ основных классификаций, целей, стратегий, параметров проектов и их окружения, методов управления проектами;
- изучение целей, фаз и структуры проектов;
- планирование потребности в использовании ресурсов;
- проведение проектного анализа, экспертизы проектов;
- исследование методов и приемов управления проектами;
- изучение организационных форм управления проектами;
- уточнение особенностей системы многопроектного управления;
- оценка эффективности и обеспечение прибыльности проекта через определенный период;
- поиск способов, средств и резервов максимального повышения эффективности инвестиционных проектов.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

УК-3 Способен организовать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели

ОПК-4 Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Управление проектами» является дисциплиной обязательной части ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.04.01 Экономика, направленность «Экономика фирмы и отраслевых рынков».

4 Объем дисциплины (144 часов, 4 зачетных единиц)

Вид учебной работы	Объем часов	
	очная	заочная
Контактная работа	37	17
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	34	14
— лекции	18	4
— практические	16	10
— внеаудиторная	3	3
— зачет		
— экзамен	3	3
— защита курсовых работ (проектов)	-	-
Самостоятельная работа	107	127
в том числе:		
— курсовая работа (проект)	-	-
— прочие виды самостоятельной работы	107	127
Итого по дисциплине	144	144
в том числе в форме практической подготовки	-	-

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают экзамен.

Дисциплина изучается на 1 курсе в 2 семестре очной формы обучения, на 1 курсе во 2 семестре 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	Тема 1. Сущность и содержание проектного управления. 1. Сущность проекта и управления проектами. 2. Сравнительный анализ традиционного менеджмента и проектного управления. 3. Стандарты управления	УК-2 УК-3 ОПК-4	2	2	-	2	-	16

№ 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
	проектами.							
2	Тема 2. Понятия, принципы, функции и подсистемы управления проектами 1. Основные характеристики проекта 2. Классификация проектов. 3. Процессы управления проектами. 4. Функциональные области управления проектами. 5. Окружение проекта. 6. Методы управления проектами	УК-2 УК-3 ОПК-4	2	2	-	2	-	16
3	Тема 3. Жизненный цикл и фазы проекта 1. Фазы жизненного цикла. Предынвестиционная фаза. 2. Разработка проектной, рабочей и сметной документации. 3. Подготовка бизнес-плана и инвестиционного меморандума проекта.	УК-2 УК-3 ОПК-4	2	2	-	2	-	16
4	Тема 4. Субъекты управления и структуры управления проектной деятельностью 1. Участники проекта. 2. Команда проекта. 3. Типы организационных структур управления проектами. 4. Факторы выбора организационной структуры управления проектами. 5. Офис управления проектом.	УК-2 УК-3 ОПК-4	2	2	-	2	-	16
5	Тема 5. Управление рисками и финансовыми параметрами проекта 1. Сущность и виды проектных рисков. 2. Прогнозирование и оценка рисков в проекте. 3. Критерии эффективности проекта. 4. Схемы проектного финансирования. 5. Стоимость и бюджет проекта. 6. Управление стоимостью проекта	УК-2 УК-3 ОПК-4	2	4	-	4	-	16
6	Тема 6. Планирование как процесс проектного управления 1. Уровни планирования проек-	УК-2 УК-3 ОПК-4		4	-	2	-	16

№ 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
	тов. 2. Методы планирования проектов. 3. Сетевое планирование в проектном управлении. 4. Системы автоматизации календарного планирования и управления проектами. 5. Стратегические аспекты управления проектами.							
7	Тема 7. Контроль и исполнение проекта 1. Мониторинг и контроль исполнения проекта. 2. Интегрированный контроль изменений проекта. 3. Контроль стоимости проекта. 4. Исполнение проекта.	УК-2 УК-3 ОПК-4		2	-	2	-	11
Итого – 144 час				18	-	16	-	107

Содержание и структура дисциплины по 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	Тема 1. Сущность и содержание проектного управления. 1. Сущность проекта и управления проектами. 2. Сравнительный анализ традиционного менеджмента и проектного управления. 3. Стандарты управления проектами.	УК-2 УК-3 ОПК-4	2	2	-	2	-	18
2	Тема 2. Понятия, принципы, функции и подсистемы управления проектами 1. Основные характеристики проекта 2. Классификация проектов. 3. Процессы управления проектами. 4. Функциональные области управления проектами. 5. Окружение проекта.	УК-2 УК-3 ОПК-4	2	2	-	2	-	18

№ 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
	6. Методы управления проектами							
3	Тема 3. Жизненный цикл и фазы проекта 1. Фазы жизненного цикла. Предынвестиционная фаза. 2. Разработка проектной, рабочей и сметной документации. 3. Подготовка бизнес-плана и инвестиционного меморандума проекта.	УК-2 УК-3 ОПК-4	2			2		18
4	Тема 4. Субъекты управления и структуры управления проектной деятельностью 1. Участники проекта. 2. Команда проекта. 3. Типы организационных структур управления проектами. 4. Факторы выбора организационной структуры управления проектами. 5. Офис управления проектом.	УК-2 УК-3 ОПК-4	2			2		18
5	Тема 5. Управление рисками и финансовыми параметрами проекта 1. Сущность и виды проектных рисков. 2. Прогнозирование и оценка рисков в проекте. 3. Критерии эффективности проекта. 4. Схемы проектного финансирования. 5. Стоимость и бюджет проекта. 6. Управление стоимостью проекта	УК-2 УК-3 ОПК-4	2			2		18
6	Тема 6. Планирование как процесс проектного управления 1. Уровни планирования проектов. 2. Методы планирования проектов. 3. Сетевое планирование в проектном управлении. 4. Системы автоматизации календарного планирования и управления проектами. 5. Стратегические аспекты управления проектами.	УК-2 УК-3 ОПК-4						18
7	Тема 7. Контроль и исполнение проекта	УК-2 УК-3						19

№ 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. Мониторинг и контроль исполнения проекта. 2. Интегрированный контроль изменений проекта. 3. Контроль стоимости проекта. 4. Исполнение проекта.	ОПК-4						
Итого – 144 час				4	-	10	-	127

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

Методические указания (для самостоятельной работы)

1. Управление проектами: метод. рекомендации / В.И. Гайдук, А. В. Кондрашова. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – 65 с. – Электронный ресурс. – [Режим доступа]. – <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=11142>

2. Головкин М. В. Управление проектами : учеб. пособие / М. В. Головкин, Ю. И. Арутюнян, А. В. Кондрашова. – Краснодар : КубГАУ, 2023. – 112 с. – Электронный ресурс. – [Режим доступа]. – <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=13094>

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

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

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
2	<i>Управление проектами</i>
2	Учебная практика Ознакомительная практика
3	Инвестиционный менеджмент
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
1	Корпоративный менеджмент
2	Поведенческая экономика
2	<i>Управление проектами</i>
2	Учебная практика Ознакомительная практика
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

	ты
ОПК-4 Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность;	
2	<i>Управление проектами</i>
2	Учебная практика Ознакомительная практика
	Подготовка к процедуре защиты 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)	
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла					
<p>Индикаторы достижения компетенций</p> <p>УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения</p> <p>УК-2.2. Способен видеть образ результата деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата.</p> <p>УК-2.3. Формирует план-график реализации проекта в целом и план контроля его выполнения.</p> <p>УК-2.4. Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами.</p> <p>УК-2.5. Представляет публично результаты проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях.</p> <p>УК-2.6. Предлагает возможные пути (алгоритмы) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение)</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>
УК-3 Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели					

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>Индикаторы достижения компетенций</p> <p>УК-3.1. Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели.</p> <p>УК-3.2. Учитывает в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/ взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий.</p> <p>УК-3.3. Обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.</p> <p>УК-3.4. Предвидит результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий.</p> <p>УК-3.5. Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений.</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>
<p>ОПК-4 Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность</p>					
<p>Индикаторы достижения компетенций</p> <p>ОПК-4.1. Знает принципы и инструменты разработки документов стратегического планирования и прогнозирования</p> <p>ОПК-4.2. Показывает знания основ организационно-управленческих решений в профессиональной сфере; форм ответственности за принятые организационно-управленческие решения в различных, в том числе и в нестандартных, ситуациях.</p> <p>ОПК-4.3. Демонстрирует умения решения поставленных профессиональных задач; разработки и обоснования вариантов решения задач с учетом критериев экономической эффективности, оценки рисков и возможных социаль-</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</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи.</p> <p>Имеется минимальный</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</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</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)	
но-экономических последствий; определения финансово-экономических целей деятельности организации (предприятия) и трансляции их в задачи, которые могут решаться инструментами экономического анализа; прогнозировать ответное поведение других участников стратегического взаимодействия (конкурентов, партнеров, подчиненных и др.); формировать необходимую информационную базу и оценивать надежность информации для принятия организационно-управленческих решений с учетом ответственности за принятые организационно-управленческие решения, в том числе в нестандартных ситуациях ОПК-4.4. Владеет навыками обоснования, принятия и контроля исполнения организационно-управленческих решений для достижения максимального результата в профессиональной сфере; использования приемов анализа рисков, факторов и предпосылок, влияющих на принятие организационно-управленческих решений.	стрированы базовые навыки	набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	базовые навыки при решении стандартных задач	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 ОПОП ВО

Компетенция УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

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

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 живого 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 затраты 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. Проект – это ... :

- а) инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия;
- б) ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией;
- в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей;
- г) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели.

2. Предметная область проекта – это ... :

- а) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта;
- б) результаты проекта;
- в) местоположение проектного офиса;
- г) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей.

3. Управление инвестиционным проектом – это ... :

- а) выполнение заданий по вводу в действие мощностей и объектов и по освоению денежных средств (инвестиций);
- б) процесс управления людскими, финансовыми и материальными ресурсами на протяжении всего цикла осуществления (реализации) проекта;
- в) применение современных методов реализации проекта.

4. Ключевое преимущество управления проектами заключается в ...:

- а) возможности с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта;
- б) экономии времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий и инструментов управления;
- в) возможности осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта;
- г) формировании эффективной команды по реализации поставленной цели.

6. Что такое управление проектами?

- а) процесс мониторинга статуса проекта и содержания продукта, а также внесение изменений в базовый план по содержанию
- б) процесс отслеживания деятельности членов команды, обеспечение обратной связи, решения;

- в) отдельная область менеджмента, предназначенная специально для управления временной деятельностью с уникальными результатами;
- г) проблем и управления изменениями с целью оптимизации исполнения проекта.

7. Полный перечень подсистем управления проектом включает в себя:

- а) управление содержанием, управление продолжительностью, управление стоимостью, управление качеством, управление ресурсами, управление рисками, интеграцию проекта;
- б) управление содержанием, управление продолжительностью, управление стоимостью, управление качеством, управление персоналом, управление материально-техническим обеспечением, управление коммуникациями, управление рисками;
- в) планирование, организацию, координацию, активизацию, контроль;
- г) анализ, учет, организацию осуществления, администрирование, экспертизу, бухгалтерский и управленческий учет, торги и контракты, отчетность, оценку;
- д) концептуальное проектирование, проектный анализ, реализацию проекта, мониторинг и контроль, завершение проекта.

8. К какой группе процессов относится сбор требований, определение содержания и создание иерархической структуры работы?

- а) группа процессов планирования;
- б) группа процессов исполнения;
- в) группа процессов инициации;
- г) группа процессов мониторинга и управления;
- д) группа процессов завершения.

9. К какой группе процессов относится набор команды проекта, развитие команды проекта, управление командой проекта?

- а) группа процессов инициации;
- б) группа процессов планирования; в) группа процессов исполнения;
- г) группа процессов мониторинга и управления; д) группа процессов завершения.

10. Какой процесс не является процессом управления сроками проекта?

- а) управление расписанием;
- б) определение операций;
- в) определение последовательности операций;
- г) создание иерархической структуры работ;
- д) оценка ресурсов операций

11. Каково основное назначение группы процессов мониторинга и управления

- а) выявление отклонений от плана управления проектом;

- б) выявление отклонений сроков выполнения проекта;
- в) выявление отклонений в качестве производимого товара или услуги;
- г) выявление отклонений в бюджете проекта.

12. Непосредственное инициирование проекта включает в себя: а) принятие решения о начале проекта;

- б) определение и назначение управляющего проектом;
- в) принятие решения об обеспечении ресурсами выполнения первой фазы проекта;
- г) анализ проблемы и потребности в проекте;
- д) сбор исходных данных;
- е) организация и контроль выполнения работ;
- ж) утверждение окончательного сводного плана управления проектом.

13. Проектный цикл включает:

- а) анализ проектных предложений;
- б) детальную разработку элементов реализуемого проектного предложения;
- в) оценку эффективности избранного варианта инвестиционного проекта;
- г) все вышеизложенное.

14. Технический анализ инвестиционного проекта предполагает:

- а) определение рационального масштаба проекта;
- б) определение технологии;
- в) определение местоположения инвестируемого предприятия;
- г) определение сроков технической реализации проекта.

15. Институциональный анализ инвестиционного проекта предполагает:

- а) изучение взаимодействия участников проекта;
- б) управление расходами по инвестиционному проекту;
- в) изучение временных ограничений;
- г) изучение отношений собственности по инвестиционному проекту.

16. Социальный анализ инвестиционного проекта предполагает:

- а) изучение социального окружения инвестиционного проекта;
- б) изучение кадрового обеспечения инвестиционного проекта;
- в) изучение менталитета местного населения;
- г) изучение экологических последствий инвестиционного проекта.

17. Финансовый анализ инвестиционного проекта предполагает:

- а) изучение финансового состояния партнеров по проекту;
- б) изучение эффективности проекта в целом;

в) изучение возможности применения заемных средств; г) анализ финансовых рисков инвестиционного проекта.

18. Экономический анализ инвестиционного проекта предполагает:

а) выявление и оценку общественного эффекта по инвестиционному проекту;

б) оценку затрат и выгод от инвестиционного проекта для инвестора;

в) оценку затрат и выгод от инвестиционного проекта для региона;

г) выявление интересов населения и будущих поколений, которые удовлетворяются в ходе реализации инвестиционного проекта.

19. Субъектом инвестиционной деятельности, выполняющим работы по договору или контракту, является ... :

а) исполнитель работ;

б) заказчик;

в) инвестор;

г) пользователь результатов инвестиций.

20. Субъектом инвестиционной деятельности, осуществляющим реализацию инвестиционного проекта, является:

а) исполнитель работ;

б) заказчик;

в) инвестор;

г) пользователь результатов инвестиций.

Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля

Вопросы к экзамену

1. Процессы управления проектами.
2. Функциональные области управления проектами.
3. Система управления рисками проекта.
4. Система управления персоналом проекта.
5. Система управления коммуникациями проекта.
6. Окружение проекта.
7. Методы управления проектами
8. Матрица ответственности проекта.
9. Дерево работ
10. Сущность и виды проектных рисков.
11. Прогнозирование и оценка рисков в проекте.
12. Страхование рисков
13. Анализ чувствительности.
14. Метод сценариев.
15. Имитационное моделирование

16. Метод экспертных оценок
17. Критерии эффективности проекта.
18. Схемы проектного финансирования

Практические задания для экзамена (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 со-

ставит 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: УК-3 Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

Вопросы к экзамену

1. Классификация проектов.
2. Инновационные проекты.
3. Венчурные проекты.
4. SWOT-анализ проекта.
5. Руководитель проекта.

6. Команда проекта.
7. Типы организационных структур управления проектами.
8. Функциональная структура управления проектами.
9. Проектная структура управления проектами.
10. Матричная структура управления проектами.
11. Мониторинг исполнения проекта.
12. Контроль исполнения проекта.
13. Интегрированный контроль изменений проекта.
14. Контроль стоимости проекта.
15. Методы планирования проектов.
16. Оперативные планы проекта.
17. Стратегические планы проекта.
18. Сетевое планирование в проектном управлении

Практические задания для экзамена (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 со-

ставляют 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, на сколько 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.

Компетенция: ОПК-4 Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность

Вопросы к экзамену

1. Фазы жизненного цикла.
2. Предынвестиционная фаза.
3. Инвестиционная фаза
4. Эксплуатационная фаза.
5. Разработка проектной, рабочей и сметной документации.
6. Подготовка бизнес-плана проекта.
7. Маркетинговый план проекта.
8. Подготовка инвестиционного меморандума проекта.
9. Сущность проекта и управления проектами.
10. Сравнительный анализ традиционного менеджмента и проектного управления.
11. Стандарты управления проектами.
12. Уровни планирования проектов.
13. Системы автоматизации календарного планирования.
14. Системы автоматизации управления проектами.
15. Стратегические аспекты управления проектами.
16. Бюджет проекта.
17. Смета проекта.
18. Исполнение проекта.

19. Участники проекта.
20. Факторы выбора организационной структуры управления проектами.
21. Офис управления проектом.
22. Основные характеристики проекта
23. Стоимость и бюджет проекта.
24. Управление стоимостью проекта

Практические задания для проведения экзамена (приведены примеры)

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
Качество		
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>		
Защита реферата		
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>		
Ответы на дополнительные вопросы		
Вопрос 1.		
Вопрос 2.		
Вопрос 3.		
<i>Общая оценка за ответы на вопросы</i>		
Итоговая оценка		

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.

Экзамен – является формой заключительного контроля (промежуточной аттестации), в ходе которой подводятся итоги изучения дисциплины.

Критерии оценки на экзамене

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.

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная учебная литература

1. Головкин М. В. Управление проектами : учеб. пособие / М. В. Головкин, Ю. И. Арутюнян, А. В. Кондрашова. – Краснодар : КубГАУ, 2023. – 112 с. – Электронный ресурс. – [Режим доступа]. – <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=13094>
2. Моргачев, И. В. Управление проектами : учебное пособие / И. В. Моргачев. — Волгоград : Волгоградский ГАУ, 2023. — 88 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/343892> (дата обращения: 28.08.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
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: <http://www.iprbookshop.ru/86340.html>

Дополнительная учебная литература

1. 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>
2. 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: <http://www.iprbookshop.ru/69295.html>
3. Комкова, И. Н. Управление инвестиционными проектами : учебно-методическое пособие / И. Н. Комкова. — Москва : РУТ (МИИТ), 2021. — 125 с. — Электронный ресурс. — [Режим доступа]. — <https://e.lanbook.com/book/269426>
4. Миндлин, Ю. Б. Управление проектами : учебное пособие / Ю. Б. Миндлин, Н. А. Лебедев, О. В. Лисейкина. — Москва : МГАВМиБ им. К.И. Скрябина, 2022. — 158 с. — Электронный ресурс. — [Режим доступа]. — <https://e.lanbook.com/book/331373>
5. Никитаева А. Ю. Экономика и управление проектами в социальных системах : учебник / А. Ю. Никитаева, Л. С. Скачкова, О. В. Несоленая. — Ростов-на-Дону, Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2019. — 208 с. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/95833.html>
6. 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>

7. 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: <http://www.iprbookshop.ru/91054.html>

8. 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

9. 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>

10. Царенко, А. С. Управление проектами / А. С. Царенко. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2023. — 236 с. — <https://e.lanbook.com/book/310193>

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень электронно-библиотечных систем:

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1.	IPRbook	Универсальная	http://www.iprbookshop.ru/
2.	Znanium.com	Универсальная	https://znanium.com/
3.	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	https://edu.kubsau.ru/

Рекомендуемые интернет сайты:

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
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. — 65 с. — Электронный ресурс. — [Режим доступа]. — <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=11142>

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

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, Power-Point)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная
2	Гарант	Правовая
3	КонсультантПлюс	Правовая

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

№ 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) помещения 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 №223 ГУК, посадочных мест — 25; площадь — 52,2 кв.м; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

№ 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) помещения 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)
		<p>консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №211 НОТ, площадь — 19,3кв.м.; помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. сплит-система — 1 шт.; холодильник — 1 шт.; технические средства обучения (мфу — 1 шт.; проектор — 1 шт.; компьютер персональный — 2 шт.); программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе</p> <p>Помещение №304 ЗР, посадочных мест — 30; площадь — 61,8м²; помещение для самостоятельной работы обучающихся. технические средства обучения (компьютеры персональные); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; встряхиватель — 1 шт.; гомогенизатор — 2 шт.; мельница — 1 шт.; термостат — 1 шт.;).</p> <p>Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе. специализированная мебель (учебная мебель).</p>	