

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

ФАКУЛЬТЕТ АГРОНОМИИ И ЭКОЛОГИИ

**УТВЕРЖДАЮ**  
Декан факультета  
агрономии и экологии  
Макаренко А.А.

25 мая 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**Управление инновационными проектами**

**Направление подготовки**

**35.04.04 Агрономия**

**Направленность**

**«Генетика и селекция в растениеводстве»**

**Уровень высшего образования**

**Магистратура**

**Форма обучения**

**Очная**

**Краснодар  
2023**

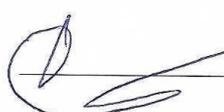
Рабочая программа дисциплины «Управление проектами» разработана на основе ФГОС ВО 35.04.04 Агронимия, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ № 708 от 26.07.2017.

Автор:  
д-р экон. наук, профессор

  
В.И. Гайдук

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры институциональной экономики и инвестиционного менеджмента от 12.04.2023 проткол №7.

Заведующий кафедрой  
д-р экон. наук, профессор

  
В.И. Гайдук

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета агрономии и экологии протокол от 15.05.2023 проткол №5.

Председатель  
методической комиссии  
старший преподаватель

  
Е. С. Бойко

Руководитель  
основной профессиональной  
образовательной программы,  
д.б.н., профессор

  
Л.В. Цаценко

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

**Цель** дисциплины «Управление инновационными проектами» состоит в изучении проектного менеджмента на всех этапах его жизненного цикла, овладении обучающимися навыками руководства планированием и реализацией мероприятий в агрономии.

### **Задачи дисциплины:**

- разрабатывать концепцию проекта;
- планировать последовательность шагов для достижения результата по проекту;
- формировать план-график реализации проекта в целом и план контроля его выполнения;
- организовать и координировать работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами;
- предлагать возможные пути (алгоритмы) внедрения в практику результатов проекта;
- осуществлять общий контроль выполнения работ по проведению мероприятий в агрономии в соответствии с разработанными проектами.

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

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

Категория (группа) универсальных компетенций

- Разработка и реализация проектов.

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

ИД-1 УК-2 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.

ИД-2 УК-2 Способен видеть образ результата деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата.

ИД-3 УК-2 Формирует план-график реализации проекта в целом и план контроля его выполнения.

ИД-4 УК-2 Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами.

ИД-5 УК-2 Представляет публично результаты проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях.

ИД-6 УК-2 Предлагает возможные пути (алгоритмы) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение).

ОПК-5 Способен осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности.

ИД-1 ОПК-5 Владеет методами экономического анализа и учета показателей проекта в агрономии

ИД-2 ОПК-5 Анализирует основные производственно-экономические показатели проекта в агрономии

ИД-4 ОПК-5 Разрабатывает предложения по повышению эффективности проекта в агрономии

### 3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Управление инновационными проектами» является дисциплиной базовой части ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 35.04.04 Агрономия, направленность «Генетика и селекция в растениеводстве» (программа магистратуры).

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

Вид учебной работы	Объем часов
<b>Контактная работа</b>	35
в том числе:	
— аудиторная по видам учебных занятий	34
— лекции	18
— практические	16
— внеаудиторная	1
— зачет	1
— экзамен	-
— защита курсовых работ (проектов)	-
<b>Самостоятельная работа</b>	73
в том числе:	
— курсовая работа (проект)	-
— прочие виды самостоятельной работы	73
<b>Итого по дисциплине</b>	108
<b>В т.ч. практическая подготовка</b>	4

### 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают зачет.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре по учебному плану очной 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	<p><b>1. Сущность и содержание проектного управления. Понятия, принципы, функции и подсистемы управления проектами.</b></p> <p>1. Общее понятие, принципы и функции управления. Особенности управления в агрономии</p> <p>2. Структура управления. Методы управления.</p> <p>3. Сущность проекта и управления проектами. Управление проектами и традиционный менеджмент: сходства и различия</p> <p>4. Международные стандарты и сертификация в области управления проектами. Проект как объект управления.</p> <p>5. Подсистемы и функции управления проектами. Классификация проектов</p> <p>6. Внешняя и внутренняя среда проекта.</p> <p>7. Система взаимоотношений участников проекта.</p> <p>8. Методы управления проектами.</p>	УК-2, ОПК-5	3	2	-	2	-	6
2	<p><b>2 Жизненный цикл и фазы проекта. Структуры управления проектной деятельностью.</b></p> <p>1. Фазы жизненного цикла. Прединвестиционная фаза</p> <p>2. Подготовка бизнес-плана проекта</p> <p>3. Характеристика</p>	УК-2, ОПК-5	3	2	-	2	-	6

	<p>структур управления проектами.</p> <p>4. Проектно-ориентированная система управления</p>							
3	<p><b>3 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. Источники финансирования инвестиционных проектов</p> <p>4. Методические аспекты оценки эффективности инвестиционных проектов.</p> <p>5. Инвестиционная политика и стратегия организации.</p>	УК-2, ОПК-5	3	2	-	2	2	6
4	<p><b>4 Особенности управления инновационными проектами</b></p> <p>1. Разработка и внедрение инновационных проектов в АПК</p> <p>2. Приоритеты государства в сфере инновационного проектирования</p> <p>3. Планирование инновационных проектов</p>	УК-2, ОПК-5	3	2	-	2	2	6
5	<p><b>5 Управление интеграцией проекта.</b></p> <p>1. Сущность интеграции и ее роль в управлении проектами</p> <p>2. Сущность и классификация процессов управления интеграцией</p> <p>3. Разработка устава проекта</p> <p>4. Разработка плана управления проектом</p> <p>5. Руководство и управление работами проекта</p> <p>6. Мониторинг и контроль работ проекта</p> <p>7. Интегрированный контроль изменений</p> <p>8. Закрытие проекта или фазы</p>	УК-2, ОПК-5	3	2		2		6
6	<p><b>6 Управление заинтересованными сторонами проекта. Управление содержанием и сроками проекта</b></p> <p>1. Сущность и классификация заинтересован-</p>	УК-2, ОПК-5	3	2		2		13

	<p>ных сторон проекта</p> <p>2. Идентификация заинтересованных сторон</p> <p>3. Анализ заинтересованности сторон</p> <p>4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами</p> <p>5. Управление стейкхолдерами проекта</p> <p>6. Управление содержанием проекта</p> <p>7. Управлением сроками проекта</p>							
7	<p><b>7 Управление стоимостью проекта. Управление ресурсами проекта.</b></p> <p>1. Основы управления стоимостью</p> <p>2. Бюджетирование проекта.</p> <p>3. Контроль стоимости проекта</p> <p>4. Ресурсы проекта</p> <p>5. Процессы управления ресурсами проекта</p> <p>6. Планирование ресурсов проекта</p>	УК-2, ОПК-5	3	2		2		6
8	<p><b>8 Управление командой проекта</b></p> <p>1.Планирование человеческих ресурсов.</p> <p>2. Набор команды проекта. Развитие команды проекта. Жизненный цикл команды проекта.</p> <p>3. Управление командой проекта.</p> <p>4. Стили управления и лидерство</p> <p>5. Матрица ответственности проекта</p> <p>6. Управление конфликтами проекта.</p> <p>7. Управление коммуникациями проекта.</p>	УК-2, ОПК-5	3	2		1		6
9	<p><b>9 Управление качеством проекта. Управление закупками проекта</b></p> <p>1. Планирование качества.</p> <p>2. Обеспечение качества и контроль качества проекта.</p> <p>3. Планирование закупок. Осуществление закупок.</p> <p>4. Управление закупочной деятельностью, Закрытие закупок</p>	УК-2, ОПК-5	3	2		1		6
Итого -108 час.				Итого лек-		Итого Прак-		Итого само-

	цион-ных 18 часов	В т.ч. в фор- ме прак- тиче- ской под- го- товки 0 час.	тиче- ских заян- тий 16 час.	В т.ч.. в фор- ме прак- тиче- ской подго- товки 4 час.	стоя- тельной работы 73 час.
--	-------------------------	---	--	--	---------------------------------------

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

Методические указания (для самостоятельной работы)

1. Управление проектами: метод. указания / В. И. Гайдук, Ю. Г. Лесных, А. В. Кондрашова. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 69 с. – Электронный ресурс. – [Режим доступа]. –

[https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Method\\_ukaz\\_po\\_upravleniju\\_proektami.pdf](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Method_ukaz_po_upravleniju_proektami.pdf)

2. Управление проектами: метод. рекомендации / А. В. Кондрашова. – Краснодар: КубГАУ, 2020. – 60 с. – Электронный ресурс. – [Режим доступа]. –<https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9630>

## 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
3	<i>Управление проектами</i>
	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
	ОПК-5 Способен осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности
2	Производственная практика Технологическая практика
3	<i>Управление проектами</i>
	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)	
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла					
Индикаторы достижения компетенций ИД-1 УК-2 - 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. ИД-2 УК-2 - способен видеть образ результата и планировать последовательность шагов для достижения данного результата. ИД-3 УК-2 - формирует план-график реализации проекта в целом и план контроля его выполнения. ИД-4 УК-2 - организует и координирует работу	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки отражения концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, цели и задачах проекта, актуальности, значимости (научной, практической, методической и иной в зависимости от типа проекта), ожидаемых результатах и возможных сферах их применения; плане-графике реализации проекта в целом и план контроля его выполнения; возможных путях внедрения в практику результатов проекта.	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок отражения концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, цели и задачах проекта, актуальности, значимости (научной, практической, методической и иной в зависимости от типа проекта), ожидаемых результатах и возможных сферах их применения; плане-графике реализации проекта в целом и план контроля его выполнения; возможных путях внедрения в практику результатов проекта.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок отражения концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, цели и задачах проекта, актуальности, значимости (научной, практической, методической и иной в зависимости от типа проекта), ожидаемых результатах и возможных сферах их применения; плане-графике реализации проекта в целом и план контроля его выполнения; возможных путях внедрения в практику результатов проекта.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок отражения концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, цели и задачах проекта, актуальности, значимости (научной, практической, методической и иной в зависимости от типа проекта), ожидаемых результатах и возможных сферах их применения; плане-графике реализации проекта в целом и план контроля его выполнения; возможных путях внедрения в практику результатов проекта.	вопросы для проведения зачета задания для проведения зачета устный опрос, реферат, контрольная работа, кейс-задание, тест
	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения и имели место	Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи при разработке концепции проекта	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимым и ресурсами. ИД-5 УК-2 - представляет публично результаты проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях. ИД-6 УК-2 - предлагает возможные пути (алгоритмы) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение)	грубые ошибки при разработке концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, формулировании цели, задач, актуальности, значимости (научной, практической, методической и иной в зависимости от типа проекта), ожидаемых результатов и возможных сфер их применения; представлении публично результатов проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях; поиске возможных путей (алгоритмов) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение).	в рамках обозначенной проблемы, формулировании цели, задач, актуальности, значимости (научной, практической, методической и иной в зависимости от типа проекта), ожидаемых результатов и возможных сфер их применения; представлении публично результатов проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях; поиске возможных путей (алгоритмов) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение).	задачи с негрубыми ошибками, при разработке концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, формулировании цели, задач, актуальности, значимости (научной, практической, методической и иной в зависимости от типа проекта), ожидаемых результатов и возможных сфер их применения; представлении публично результатов проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях; поиске возможных путей (алгоритмов) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение).	задачи с отдельными несущественными недочетами, при разработке концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, формулировании цели, задач, актуальности, значимости (научной, практической, методической и иной в зависимости от типа проекта), ожидаемых результатов и возможных сфер их применения; представлении публично результатов проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях; поиске возможных путей (алгоритмов) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение).	
	Не продемонстрированы базовые навыки формирования плана-графика реализации проекта	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач формирования	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
	в целом и плана контроля его выполнения; организации и координации работы участников проекта, конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов, обеспечения работы команды необходимыми ресурсами; видения образа результата и планировать последовательность шагов для достижения данного результата	недочетами формирования плана-графика реализации проекта в целом и плана контроля его выполнения; организации и координации работы участников проекта, конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов, обеспечения работы команды необходимыми ресурсами; видения образа результата и планировать последовательность шагов для достижения данного результата	формирования плана-графика реализации проекта в целом и плана контроля его выполнения; организации и координации работы участников проекта, конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов, обеспечения работы команды необходимыми ресурсами; видения образа результата и планировать последовательность шагов для достижения данного результата	плана-графика реализации проекта в целом и плана контроля его выполнения; организации и координации работы участников проекта, конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов, обеспечения работы команды необходимыми ресурсами; видения образа результата и планировать последовательность шагов для достижения данного результата	
ОПК – 5 Способен осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности					
Индикаторы достижения компетенций ИД-1 ОПК-5 Владеет методами экономического анализа и учета показателей проекта в агрономии ИД-2 ОПК-5 Анализирует основные производственно-экономические показатели проекта в агрономии ИД-4 ОПК-5 Разрабатывает предложения	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки отражения основных производственно-экономических показателей проекта в агрономии	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок отражения основных производственно-экономических показателей проекта в агрономии	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок отражения основных производственно-экономических показателей проекта в агрономии	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок отражения основных производственно-экономических показателей проекта в агрономии	вопросы для проведения зачета задания для проведения зачета устный опрос, реферат, контрольная работа, кейс-задание, тест
	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения и имели место	Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи при разработке предложений по	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
по повышению эффективности проекта в агрономии	грубые ошибки при разработке предложений по повышению эффективности проекта в агрономии	повышению эффективности проекта в агрономии	задачи с негрубыми ошибками, при разработке предложений по повышению эффективности проекта в агрономии	задачи с отдельными несущественными недочетами, при разработке предложений по повышению эффективности проекта в агрономии	
	Не продемонстрированы базовые навыки владения методами экономического анализа и учета показателей проекта в агрономии	Имеется минимальный набор навыков для владения методами экономического анализа и учета показателей проекта в агрономии	Продемонстрированы базовые навыки владения методами экономического анализа и учета показателей проекта в агрономии	Продемонстрированы навыки владения методами экономического анализа и учета показателей проекта в агрономии	

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

**Компетенция: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (УК-2).**

#### Вопросы к зачету

1. Общее понятие, принципы и функции управления.
2. Особенности управления в агрономии
3. Методы управления проектами.
4. Сущность проекта и управления проектами
5. Управление проектами и традиционный менеджмент: сходства и различия.
6. Международные стандарты и сертификация в области управления проектами.
7. Подсистемы и функции управления проектами.
8. Классификация проектов.
9. Внешняя и внутренняя среда проекта.
10. Фазы жизненного цикла. Предынвестиционная фаза
11. Характеристика структур управления проектами
12. Проектно-ориентированная система управления.

13. Экономическая сущность инвестиций и инвестиционной деятельности.
14. Классификация и структура инвестиций.
15. Понятие и классификация инвестиционных проектов.
16. Разработка Устава проекта. Основные результаты процесса.
17. Предпосылки инициации проекта: бизнес-план, соглашение, контракт.
18. Ограничения и допущения проекта.
19. Состав плана управления проектом. Базовый и текущие планы.
20. Особенности интеграции работ в матричных структурах.
21. Управление знаниями проекта.
22. Система взаимоотношений участников проекта.
23. Мониторинг вовлечения заинтересованных сторон проекта
24. Организация завершения проекта, отчеты о ходе реализации проекта
25. Развитие команды проекта.
26. Управление командой проекта.
27. Информационное взаимодействие между участниками проекта.
28. Жизненный цикл команды проекта. Модель Такмана.
29. Стили лидерства.
30. Организация коммуникаций проекта.
31. Матрица ответственности проекта (RACI)
32. Руководство и управление исполнением проекта.
33. Идентификация заинтересованных сторон проекта.
34. Планирование вовлечения заинтересованных сторон проекта.
35. Управление вовлеченностью заинтересованных сторон проекта.
36. Управление конфликтами проекта.
37. Управление компетенциями персонала по проекту
38. Особенности управления распределенной командой проекта
39. Распределение ролей и полномочий между участниками проекта и соответствующие взаимосвязи.

*Задания (практические задания для проведения зачета)*

**Задание 1.** Предприятие рассматривает инвестиционный проект в агрономии, 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 2.** На основе бизнес-плана установлено, что для реализации проекта снижения негативного воздействия производственных процессов на окружающую среду 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 обще-

принятых показателей (чистого дисконтированного дохода, индекса доходности, срока окупаемости) сделайте вывод об экономической целесообразности реализации данного проекта.

**Задание 3.** 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 4.** Для реализации бизнес-плана в агрономии в сельскохозяйственной организации 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 отчисления) 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. В расчетах принять ставку дисконтирования в размере 15 %.

**Задача 5.** Инвестор анализирует целесообразность реализации двух проектов «А» и «Б», которые характеризуются следующими данными (табл.).

Таблица – Данные для реализации инвестиционных проектов, тыс. руб.

	Проект «А»	Проект «Б»
Инвестиции	980	1372
Чистые выгоды по годам:		
1-й	290	230
2-й	335	410
3-й	350	556
4-й	370	560

Оценить проекты с помощью показателей чистой приведенной стоимости, индекса доходности инвестиций, дисконтированного срока окупаемости при ставке банковского процента 12%.

**Задание 6.** Предприятию для реализации проекта ресурсосбережения 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 рефинансирова-

ния ЦБ РФ – 10 %. Определить наиболее рациональную структуру источников финансирования объекта и средневзвешенную цену капитала.

**Задание 7.** АО «Риф» имеет возможность профинансировать инвестиционный проект в агрономии 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.** Найти чистый доход и чистый дисконтированный доход инвестиционного проекта в агрономии, 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 9.** Известны следующие данные бюджета денежной наличности инвестиционного проекта в агрономии: 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 10.** На проект в агрономии 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.

### **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 прединвестиционной 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.

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

1. Прединвестиционные исследования и финансовая реализуемость проекта.
2. Бизнес-план в агрономии.
3. Организация проектного финансирования.
4. Маркетинг проекта в агрономии.
5. Разработка проектной документации.

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

1. Практика применения проектного управления в агрономии.
2. Практика применения проектного управления на предприятиях АПК.
3. Особенности системы проектного финансирования в развитых странах.
4. Обзор программных средств для управления инвестиционными проектами.

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

1. Что такое проектное финансирование? Какие существуют способы проектного финансирования?
2. Что понимается под организационными формами проектного финансирования в агрономии? Назвать основные формы проектного финансирования.
3. Перечислить основные черты западного проектного финансирования.
4. В чем заключаются преимущества проектного финансирования? В чем заключаются недостатки проектного финансирования?

## *Задания (приведены примеры)*

### **Задание 1. Финансовая реализуемость проекта в агрономии. 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. Особенность социальных проектов заключается в ... :
  - а) Количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена;

б) целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы;

в) сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации;

г) основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей.

2. Инновационные проекты отличаются ...:

а) целью проекта является получение прибыли на вложенные средства;

б) необходимостью использовать функциональные организационные структуры;

в) высокой степенью неопределенности и рисков;

г) большим объемом проектной документации.

3. Понятие инвестиционного проекта наиболее полно соответствует определению:

а) система технико-технологических, организационных, расчетно-финансовых и правовых материалов;

б) проектно-техническая документация по объему предпринимательской деятельности;

в) план вложения капитала в объекты предпринимательской деятельности с целью получения прибыли.

4. Основная цель разработки инвестиционного проекта состоит в:

а) получении прибыли при вложении капитала в объект предпринимательской деятельности;

б) обосновании технической возможности и экономической целесообразности создания объекта предпринимательской деятельности;

в) выборе оптимального варианта технического перевооружения предприятия.

5. Независимые инвестиционные проекты – это проекты:

а) не допускающие одновременной реализации;

б) предполагающие совместную реализацию проектов;

в) допускающие одновременное и раздельное осуществление.

6. Альтернативные инвестиционные проекты – это проекты:

а) не допускающие одновременной реализации

б) предполагающие совместную реализацию проектов

в) допускающие одновременное и раздельное осуществление

7. Взаимодополняющие инвестиционные проекты – это проекты:

а) не допускающие одновременной реализации;

б) предполагающие совместную реализацию проектов;

в) допускающие одновременное и раздельное осуществление.

8. Среднесрочными называют инвестиционные проекты со сроком реализации:

а) до 3 лет; б) 3-5 лет; в) свыше 5 лет.

9. Краткосрочными называют инвестиционные проекты со сроком реализации:

а) до 3 лет; б) 3-5 лет; в) свыше 5 лет.

10. Долгосрочными называют инвестиционные проекты со сроком реализации:

а) до 3 лет; б) 3-5 лет; в) свыше 5 лет.

11. Глобальными называют инвестиционные проекты, масштабы которых затрагивают интересы:

- а) нескольких стран-участниц;
- б) нескольких отраслей или регионов страны;
- в) страны в целом;
- г) отдельных предприятий, реализующих проект.

12. Народнохозяйственными называют инвестиционные проекты, масштабы которых затрагивают интересы:

- а) нескольких стран-участниц;
- б) страны в целом;
- в) отдельных предприятий, реализующих проект;
- г) отрасли или региона страны.

13. Крупномасштабными называют инвестиционные проекты, масштабы которых затрагивают интересы как минимум:

- а) нескольких стран-участниц;
- б) нескольких отраслей или регионов страны;
- в) страны в целом;
- г) отдельных предприятий, реализующих проект.

14. Локальными называют инвестиционные проекты, масштабы которых затрагивают интересы:

- а) нескольких стран-участниц;
- б) нескольких отраслей или регионов страны;
- в) страны в целом;
- г) отдельных предприятий, реализующих проект.

15. Инвестиционный проект – это:

- а) система организационно-правовых и финансовых документов;
- б) комплекс мероприятий, обеспечивающий достижение поставленных целей;
- в) документ, снижающий риск инвестиционной деятельности.

16. Концепция проекта ...:

- а) обязательно должна быть оформлена в виде паспорта проекта;
- б) должна быть согласована ключевыми участниками проекта: заказчиком, инвестором, спонсором и др.
- в) обязательно должна содержать концепции по управлению коммуникациями, поставками и контрактами;
- г) обязательно содержит описание целей проекта, его основных параметров;
- д) утверждается в завершении фазы инициации проекта;
- е) обязательно содержит сводный календарный план проектных работ.

17. Стратегия проекта – это ...

- а) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения;
- б) направления и основные принципы осуществления проекта;
- в) получение прибыли;
- г) причина существования проекта.

18. Окружение проекта – это ...:

- а) среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта;
- б) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта;
- 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) местоположение реализации проекта и близлежащие районы.

19.. Проекты, подверженные наибольшему влиянию внешнего окружения:

- а) экономические и инновационные;
- б) социальные и инвестиционные;
- в) организационные и экономические.

22. Наибольшее влияние на проект оказывают ...:

- а) экономические и правовые факторы;
- б) экологические факторы и инфраструктура;
- в) культурно-социальные факторы;
- г) политические и экономические факторы.

23. Экономическое окружение инвестиционного проекта характеризуется:

- а) стоимостью проекта;
- б) производственной мощностью предприятия;
- в) сведениями о конъюнктуре рынка и основными конкурентами;

24. Продолжите высказывание: «Промежуток времени между моментом появления проекта и моментом его ликвидации, набор последовательных

фаз проекта, название и число которых определяется потребностями контроля организаций, участвующих в проекте – это ... ».

**Компетенция: ОПК-5. Способен осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности**

### **Вопросы к зачету**

1. Методические аспекты оценки эффективности инвестиционных проектов.
2. Подготовка бизнес-плана проекта.
3. Источники финансирования инвестиционных проектов
4. Планирование потребности в трудовых ресурсах, составление штатной структуры проекта.
5. Разработка и внедрение инновационных проектов в АПК
6. Приоритеты государства в сфере инновационного проектирования
7. Планирование инновационных проектов
8. Контроль закупок по проекту.
9. Управление сроками проекта, разработка рабочего плана-графика контроля исполнения контрактных обязательств.
10. Интегрированное управление изменениями. Закрытие проекта или фазы.
11. Планирование управления содержанием проекта.
12. Создание иерархической структуры работ проекта. Контроль содержания.
13. Планирование управления расписанием проекта.
14. Определение операций и их последовательности
15. Оценка длительности операций Разработка расписания. Контроль расписания
16. Планирование управления стоимостью проекта. Оценка стоимости проекта.
17. Определение бюджета проекта.
18. Контроль стоимости проекта
19. Планирование управления ресурсами проекта
20. Оценка ресурсов операций проекта. Приобретение ресурсов.
21. Операции проекта, оценка ресурсов и длительность операций.
22. Планирование управлением качеством проекта.
23. Управление качеством проекта. Контроль качества.
24. Планирование управления закупками проекта.
25. Проведение закупок по проекту.

*Задания (практические задания для проведения зачета)*

**Задание 1. Подсистемы управления проектом.**

Поскольку управление проектом является практическим воплощением системного подхода, то различные направления управления проектом можно

назвать подсистемами управления проектом. К ним относятся: управление содержанием; управлением продолжительностью; управление стоимостью; управление качеством; управление персоналом; управление материально-техническими ресурсами; управление коммуникациями; управление рисками.

Какие базовые элементы затрагиваются при функционировании каждой подсистемы управления проектом и какие управляющие модели при этом используются. Результаты анализа отразить в таблице 1.

Таблица 1 – Взаимосвязи подсистем управления проектом, базовых элементов и управляющих моделей

Подсистемы управления проектом	Базовые элементы, затрагиваемые при функционировании каждой подсистемы управления проектом	Управляющие модели
Управление содержанием	Работы, ресурсы, результаты, риски	Дерево целей, структура работ, жизненный цикл проекта, технический проект
Управлением продолжительностью		
Управление стоимостью		
Управление качеством		
Управление персоналом		
Управление материально-техническими ресурсами		
Управление коммуникациями		
Управление рисками		

**Задание 2.** 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		

**Задание 3.** Методы контроля стоимости проекта. Структура источников финансирования проекта

Предприятию требуются инвестиции в размере 355 млн. руб. Имеется возможность привлечь следующие источники финансирования: собственные средства – 70 млн. руб.; долгосрочные кредиты банка – 210 млн. руб.; налоговый инвестиционный кредит – 100 млн. руб. Цена капитала составляет 20%, цена долгосрочного кредита банка – 30%. Ставка рефинансирования ЦБ РФ – 10%.

Рассчитать цену капитала налогового инвестиционного кредита. Определить наиболее рациональную структуру источников финансирования объекта и средневзвешенную цену капитала.

**Задание 4.** Методы контроля стоимости проекта. Управление изменениями и стоимостью проекта.

Малое предприятие планирует на условиях договора лизинга приобрести оборудование стоимостью 136 тыс. руб. с полной его амортизацией. Нормативный срок службы оборудования – 5 лет, амортизация начисляется линейным методом (норма амортизации составит 20% в год) с применением механизма ускоренной амортизации.

Коэффициент ускоренной амортизации равен 2. Кредит, привлекаемый лизингодателем для приобретения оборудования, – 136 тыс. руб., процентная ставка по кредиту – 50% в год. Вознаграждение лизингодателю установлено в размере 10% годовых. Дополнительные услуги лизингодателя составляют 50 тыс. руб.

Определить срок договора лизинга, если договор был заключен до полного износа оборудования с ежегодными лизинговыми выплатами. Рассчитать ежегодные выплаты по лизингу при равномерной, убывающей и возрастающей стратегии начисления лизинговых платежей (табл). Сделать выводы.

Таблица – Расчет величины амортизационных отчислений и среднегодовой стоимости имущества, тыс. руб.

Годы	Стоимость имущества на начало года	Сумма амортизации	Стоимость имущества на конец года	Средняя стоимость имущества
1				
2				
3				

Таблица – Стратегии выплат лизинговых платежей

Годы	Стратегия выплат				
	Равномерная		Убывающая		Возрастающая
	тыс. руб.	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
1					
2					
3					
Итого					

**Задание 5.** Характеризовать преимущества и недостатки основных типов организационных структур управления проектами на российских предприятиях. Результаты анализа представить в таблице.

Таблица – Преимущества и недостатки основных типов организационных структур управления проектами

Основные показатели для сравнения	Функциональная	Матричная	Проектная
Система планирования и отчетности			
Контроль за выполнением проекта			
Эффективность использования рабочего времени участниками проекта			
Возможности по внесению изменений в проект			
Требования к руководителю проекта (координатору)			
Влияние неформальных связей в организации на реализацию проекта			
Влияние проекта на существующую структуру			
Качество выполняемых по проекту работ			

**Задание 6.** Выбрать организационную структуру, наиболее отвечающую целям и условиям осуществления проекта? Результаты анализа отразить в таблице.

Таблица – Выбор структуры управления для проекта

Критерии выбора	Функциональная	Матричная	Проектная
Степень неопределенности условий реализации проекта			
Технология проекта			
Сложность проекта			
Сложность проекта			
Масштаб проекта			
Важность проекта			
Взаимозависимость между отдельными частями проекта			
Критичность фактора времени (обязательства по срокам завершения работ)			
Взаимосвязь и взаимозависимость проекта от организаций более высокого уровня			

**Задание 7.** Определить организационную структуру и принципы управления проектами на примере конкретной организации (предприятия) Краснодарского края и других регионов РФ. При выполнении задания следует использовать материалы прохождения ознакомительно-производственных практик в организациях (предприятиях) региона.

Есть ли в компании проекты, для реализации которых стоит применять проектную организацию работ?

Какие принципы управления стоит применять для остальных проектов:

- функциональная структура;
- слабая матричная структура;
- сбалансированная матричная структура;
- сильная матричная структура.

В связи с этим как должны измениться полномочия функциональных руководителей и руководителей проектов?

**Задание 8.** *Контроль проекта. Мониторинг работ и анализ результатов по проекту.*

Разработать корпоративную систему управления проектами (КСУП) на примере конкретной организации (предприятия) Краснодарского края и других регионов РФ. При выполнении задания следует использовать материалы прохождения ознакомительно-производственных практик в организациях (предприятиях) региона.

***План работ по разработке корпоративной системы управления проектами на примере конкретного предприятия:***

- I. Изучить деятельность организации и определить степень готовности

компании к постановке корпоративной системы управления проектами. При выполнении данного этапа следует ответить на следующие вопросы:

- Что следует называть проектом применительно к компании?
- Какие виды проектов существуют и каков типичный жизненный цикл проекта?
- Какие проблемы существуют в текущей проектной деятельности компании и каковы возможные пути их решения?
- Кто является участниками проектной деятельности и какие функции выполняет?
- Какое время потребуется на построение КСУП?

II. Разработать методологию корпоративной системы управления проектами на примере конкретной организации (предприятия).

Разрабатываемая методическая база КСУП фиксируется в соответствующих документах (положениях, стандартах, процедурах, регламентах). Следует определить типовые проектные роли в компании, полномочия и ответственность каждого участника, сформировать ролевые инструкции. Разработать методики выполнения типовых задач, выполняемых в проектах (например, формирование расписания и бюджета проекта, контроля их исполнения). Разработать шаблоны документов и отчетов.

III. Получение практического опыта функционирования системы на проведенном «пилотном» проекте и выводы о возможности внедрения КСУП в компании в целом.

**Задание 9. Методы управления проектами. Отбор проектов методом взвешивания.**

Метод взвешивания учитывает влияющие на проект факторы, которые не всегда можно представить в числовом виде. Различие между факторами отражается в начислении баллов.

В компании происходит отбор между проектами «А», «В» и «С». Исходная информация по критериям отбора представлена в таблице 2.

Выбрать наилучший проект методом взвешивания.

Таблица 2 – Исходная информация по критериям отбора проектов «А», «В» и «С»

Фактор	Вес	Проект «А»	Проект «В»	Проект «С»
Соответствие требованиям рынка	0,3	9	6	8
Прибыльность	0,5	8	10	7
Технологии	0,2	7	8	6

**Задание 10. Методы управления проектами. Анализ точки безубыточности проекта.** Проанализировать критические объемы продаж по двум инвестиционным проектам (табл. 3). По проекту «А» выручка составляет 500 тыс. руб., переменные издержки – 350 тыс. руб., постоянные издержки – 50

тыс. руб. По проекту «Б» выручка равна 500 тыс. руб., переменные издержки – 100 тыс. руб., постоянные издержки – 300 тыс. руб.

Таблица 3 – Анализ критического объема продаж в организации

Показатель	Проект «А»	Проект «Б»
Выручка, тыс. руб.	500	500
Переменные издержки на весь объем, тыс. руб.	350	100
Маржинальный доход, тыс. руб.		
Коэффициент маржинальной прибыли		
Постоянные издержки на весь объем, тыс. руб.	50	300
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.		
Чистая прибыль, тыс. руб.		
Точка безубыточности, тыс. руб.		
Запас безопасности, тыс. руб.		
Запас безопасности, %		
Операционный рычаг		

Исходя из определения операционного рычага получаем, что 10%-ное увеличение объема продаж приводит в случае реализации проекта «А» к увеличению прибыли на 15%, а в случае реализации проекта Б – на 40%. Проверим это утверждение при помощи следующих расчетов. Увеличим выручку на 10%, сохранив прежнюю структуру затрат (табл. 4).

Таблица 4 – Анализ критического объема продаж при росте выручки на 10%

Показатель	Проект «А»		Проект «Б»	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Выручка				
Переменные издержки				
Маржинальный доход				
Постоянные издержки				
Чистая прибыль				

### **Кейс-задание. ПРОЕКТ ОРГАНИЗАЦИИ КАПЕЛЬНОГО ОРОШЕНИЯ**

*Исходные данные.* При капельном орошении обеспечивается экологическая стабильность участка орошения, экономия водных ресурсов, уменьшение количества ядохимикатов на единицу орошаемой площади, снижение испарения подаваемой воды с поверхности почвы, исключение водной и ветровой эрозии почвы. Система капельного орошения, обладая высокой экологической стабильностью и значительным преимуществом над другими системами, имея сравнительно большую стоимость, обеспечивает при этом более высокую урожайность сельскохозяйственных культур.

В настоящее время базовая комплектация системы капельного орошения для фруктового сада состоит из:

- источника водоснабжения (открытый водоем);

- фильтростанции;
- магистральных трубопроводов;
- регуляторов давления;
- участковых трубопроводов;
- соединительной арматуры;
- запорной арматуры;
- системы автоматизации.

С учетом структуры многолетних насаждений, схемы посадки, составленного режима капельного орошения, проведенных гидравлических расчетов нами составлена проектная сметная стоимость системы капельного орошения косточковых культур в 3-х бригадах хозяйства. Инвестиции в технологическую модернизацию плодоводства составляют 12578 тыс. руб.

Разработаем пооперационный список работ, выполнение которых необходимо для перевода ухода за плодовыми насаждениями на капельное орошение:

- адаптация технологии капельного орошения в условиях предприятия;
- уточнение технологических параметров внедряемой системы орошения косточковых культур;
- оформление документации и проведение экспертиз;
- выбор подрядных организаций;
- пуско-наладочные работы, шефмонтаж;
- подбор персонала, обучение работе с системой капельного орошения;
- комплекс мероприятий по продвижению продукции на рынок;
- выход на проектную мощность.

Таблица 1 – Объемы производства и реализации продукции по проекту, ц

Показатель	Значение
Черешня	162,6
Вишня	25,5
Слива	1 007,6
Алыча	169,1
Абрикос	205,1
Персик	140,6

В расчетах учитывается последовательный выход на проектную мощность в соответствии с планом реализации (табл. 1). В соответствии с графиком реализации проекта, в 2023 г. будет осуществляться СМР, подключение к коммуникациям, закупка техники.

Для установления цены за единицу продукции использовался затратный метод, где минимальная цена диктуется совокупными издержками, а макси-

мальная – потенциальной возможностью покупателя. В финансовом плане проекта в качестве базовых цен используются оптовые расценки крупнейших предприятий-производителей, реализующих продукцию на внешний рынок (табл. 2).

Таблица 2 – Базовые цены реализации продукции, тыс. руб./ц

Показатель	Значение
Черешня	6,50
Вишня	5,50
Слива	3,50
Алыча	2,50
Абрикос	4,50
Персик	5,50

На основании прогнозного производственного плана и норм естественных потерь произведен расчет планового расхода сырья и материалов на производство плодовой продукции: 880 тыс. руб. в год. Планируется привлечь 5 человек с месячным окладом 25 тыс. руб.

Реализация инвестиционного проекта будет осуществляться на действующем предприятии, где налаженные связи с поставщиками, покупателями, действующая сеть коммуникаций.

Планируется привлечение кредита, который будет направлен на приобретение техники, СМР, покрытие потребностей в оборотных средствах. В структуре финансирования заемные средства составляют 80 %. Кредит будет взят в «Сбербанке» под 13 %.

**Задание.** Оценить экономическую эффективность инвестиционного проекта в малом бизнесе. Анализ целесообразности реализации проекта провести в программе «Альт-Инвест Прим».

1. Отразить особенности формирования денежных потоков инвестиционного проекта.

2. Охарактеризовать полученные значения чистой текущей стоимости, индекса доходности, внутренней нормы прибыли, дисконтированного срока окупаемости.

3. Рассчитать показатели оценки инвестиционных проектов при различном уровне ставки дисконтирования (9, 10 и 14%) и определите, какой из проектов является наиболее выгодным. Привести обоснование своих выводов.

4. Охарактеризовать результаты анализа чувствительности инвестиционного проекта.

## Кейс-задание 2.

Глава КФХ «Мысы» выращивает капусту для реализации на юге Тюменской области. При выращивании капусты, начиная с основной обработки почвы, ухода за посевами и до уборки урожая, механизированного труда затрачивается 50 человеко-часов на каждый гектар. При использовании ручного труда на прополке и прореживании рядков затрачивается 150 часов. Один человеко-час механизированного труда обходится 260 рублей, а ручного – 150 рублей.

Задания

Какой труд выгоднее применять: механизированный или ручной?

Какая получается экономия в расчете на одну тысячу гектар? Произведите расчеты

## Кейс-задание 3

В бригаде растениеводов работает 12 человек: трактористы, слесаря по ремонту СХМ и рабочие. Дорога на отдаленные поля хозяйства занимает в обе стороны 3 часа, а реальная работа получается меньше 7 часов в день при 8-ми часовом графике. Бригадир предложил иначе организовать труд и перейти на полуторасменную работу – 2 дня работать по 12 часов, 3-й день выходной.

Задания 1. Требуется ли при этом увеличивать штат бригады? 2. Сколько людей должно работать каждый день? 3. Каким должен быть режим, чтобы обеспечить 40-ка часовую рабочую неделю? 4. Получаются ли общие выходные дни, или нужно устанавливать скользящий график? 5. Какие преимущества дает такая организация работы с точки зрения производительности труда, использования светового времени, обеспечения полноценного отдыха, экономии времени на дорогу и т.д.? 6. Изменяется ли сумма (конечный результат) при перемене мест слагаемых (другая организация труда того же количества работников)?

Пути решения

Ситуация 1. В данной ситуации, рассчитываем объем затрат при использовании ручного труда  $150 \cdot 150 = 22500$  рублей и механизированного труда:  $260 \cdot 50 = 13000$  рублей. Затем, находим разницу:  $22500 - 13000 = 9500$  рублей. Делаем вывод, что применять выгоднее механизированный труд, потому что на одну тысячу гектар экономия составит 95 000 000 рублей.

Ситуация 2. Потери при перевозке составят  $180 \times 4.500.000 = 810$  тонн. Делаем вывод, что необходимо построить мясокомбинат рядом с птицефабрикой. Если нет такой возможности, то открыть убойный цех и морозильный цех, для того чтобы не тратить понапрасну комбикорма, когда утки достигнут оптимального веса, а убивать их и замораживать. Найти потребителей замороженного мяса уток и на мясокомбинат поставлять уток в замороженном виде.

Ситуация 3. Штат бригады не требуется увеличивать. Должно работать каждый день по 8 человек. Режим работы, чтобы обеспечить 40-ка часовую

рабочую неделю должен быть: два дня по 12 часов работать, затем два дня выходной. Нужно устанавливать скользящий график, потому что в растениеводстве важны сроки выполнения работ в благоприятные периоды. Производительность труда увеличивается, эффективнее будет использоваться световой день, произойдет экономия расхода ГСМ и времени на дорогу. Увеличится рабочее время и производство продукции растениеводства. Хотя, в сельском хозяйстве много других факторов, влияющих на конечный результат.

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

1. Управление проектами в агрономии: сущность и задачи.
2. Взаимосвязь управления проектами с функциональным менеджментом.
3. Система управления проектами в агрономии.
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. Организация процесса планирования.
9. Детальное планирование и документирование плана проекта в агрономии.
10. Экспертиза строительных проектов.
11. Экологическая экспертиза проектов.

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

1. Виды и классификация проектов
2. Место и роль проектов в агрономии
3. Проектно ориентированное управление.
4. Управление государственными целевыми программами в агрономии.
5. Управление проектами в государственно-частном партнерстве в агрономии.
6. Жизненный цикл проекта в агрономии
7. Организационная структура проекта
8. Правовое обеспечение управления проектами в агрономии.
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.

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

1. Дать определение категориям «проект», «управление проектами» в агрономии.

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 в агрономии 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. Все ли фазы проекта являются обязательными (необходимыми)?
9. Что входит в прединвестиционные исследования в агрономии? Какова цель подготовки обоснования инвестиций?
10. Каким образом выбирается участок под строительство объектов? В чем заключается процедура выбора места для размещения объекта в ходе начальной фазы проекта?
11. В какой момент инвестор принимает предварительное инвестиционное решение? Какие специалисты принимают участие в разработке проекта?
12. Обозначьте структуру проектного анализа.
13. В чем заключается предназначение ТЭО? Перечислить основные принципы составления ТЭО.
14. Назвать основные технико-экономические показатели, рассчитываемые в ходе составления ТЭО.

### **Тестовые задания**

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.

21. Особенность социальных проектов заключается в ... :

- а) Количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена;
- б) целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы;
- в) сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации;
- г) основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей.

22. Инновационные проекты отличаются ...:

- а) целью проекта является получение прибыли на вложенные средства;
- б) необходимостью использовать функциональные организационные структуры;
- в) высокой степенью неопределенности и рисков;
- г) большим объемом проектной документации.

23. Понятие инвестиционного проекта наиболее полно соответствует определению:

- а) система технико-технологических, организационных, расчетно-финансовых и правовых материалов;
- б) проектно-техническая документация по объему предпринимательской деятельности;
- в) план вложения капитала в объекты предпринимательской деятельности с целью получения прибыли.

24. Основная цель разработки инвестиционного проекта состоит в:

- а) получении прибыли при вложении капитала в объект предпринимательской деятельности;
- б) обосновании технической возможности и экономической целесообразности создания объекта предпринимательской деятельности;
- в) выборе оптимального варианта технического перевооружения предприятия.

25. Установите соответствие между видом проекта и его характеристикой:

- |                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| 1. глобальные инвестиционные проекты | а) реализация которых существенно влияет на экономическую, социальную или экологическую ситуацию в стране, при их оценке можно ограничиться учетом только этого влияния; |
|--------------------------------------|--|

- |  |   |
|--|---|
| 2. народнохозяйственные инвестиционные проекты | б) реализация которых существенно влияет на экономическую, социальную или экологическую ситуацию в мире;  |
| 3. крупномасштабные инвестиционные проекты     | в) реализация которых не оказывает существенного влияния на экономическую, социальную или экологическую ситуацию в регионе и не изменяет уровень и структуру цен на товарных рынках;  |
| 4. локальные инвестиционные проекты            | г) реализация которых существенно влияет на экономическую, социальную или экологическую ситуацию в регионах или отраслях страны, при их оценке можно не учитывать влияние этих проектов на ситуацию в других регионах или отраслях. |

26. Независимые инвестиционные проекты – это проекты:

- а) не допускающие одновременной реализации;
- б) предполагающие совместную реализацию проектов;
- в) допускающие одновременное и раздельное осуществление.

27. Альтернативные инвестиционные проекты – это проекты:

- а) не допускающие одновременной реализации
- б) предполагающие совместную реализацию проектов
- в) допускающие одновременное и раздельное осуществление

28. Взаимодополняющие инвестиционные проекты – это проекты:

- а) не допускающие одновременной реализации;
- б) предполагающие совместную реализацию проектов;
- в) допускающие одновременное и раздельное осуществление.

29. Среднесрочными называют инвестиционные проекты со сроком реализации:

- а) до 3 лет; б) 3-5 лет; в) свыше 5 лет.

30. Краткосрочными называют инвестиционные проекты со сроком реализации:

- а) до 3 лет; б) 3-5 лет; в) свыше 5 лет.

31. Долгосрочными называют инвестиционные проекты со сроком реализации:

- а) до 3 лет; б) 3-5 лет; в) свыше 5 лет.

32. Глобальными называют инвестиционные проекты, масштабы которых затрагивают интересы:

- а) нескольких стран-участниц;

- б) нескольких отраслей или регионов страны;
- в) страны в целом;
- г) отдельных предприятий, реализующих проект.

33. Народнохозяйственными называют инвестиционные проекты, масштабы которых затрагивают интересы:

- а) нескольких стран-участниц;
- б) страны в целом;
- в) отдельных предприятий, реализующих проект;
- г) отрасли или региона страны.

34. Крупномасштабными называют инвестиционные проекты, масштабы которых затрагивают интересы как минимум:

- а) нескольких стран-участниц;
- б) нескольких отраслей или регионов страны;
- в) страны в целом;
- г) отдельных предприятий, реализующих проект.

35. Локальными называют инвестиционные проекты, масштабы которых затрагивают интересы:

- а) нескольких стран-участниц;
- б) нескольких отраслей или регионов страны;
- в) страны в целом;
- г) отдельных предприятий, реализующих проект.

36. Инвестиционный проект – это:

- а) система организационно-правовых и финансовых документов;
- б) комплекс мероприятий, обеспечивающий достижение поставленных целей;
- в) документ, снижающий риск инвестиционной деятельности.

37. Концепция проекта ...:

- а) обязательно должна быть оформлена в виде паспорта проекта;
- б) должна быть согласована ключевыми участниками проекта: заказчиком, инвестором, спонсором и др.
- в) обязательно должна содержать концепции по управлению коммуникациями, поставками и контрактами;
- г) обязательно содержит описание целей проекта, его основных параметров;
- д) утверждается в завершении фазы инициации проекта;
- е) обязательно содержит сводный календарный план проектных работ.

38. Стратегия проекта – это ...

- а) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения;

- б) направления и основные принципы осуществления проекта;
- в) получение прибыли;
- г) причина существования проекта.

39. Окружение проекта – это ...:

- а) среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта;
- б) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта;
- 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) местоположение реализации проекта и близлежащие районы.

#### **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 за-

дачами 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.

Оценки «зачтено» и «не зачтено» выставляются по дисциплине, 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».

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. 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: <http://www.iprbookshop.ru/86340.html>.

4. 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>

### 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/101461.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://new.znanium.com/catalog/product/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: <http://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: <http://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>

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

### Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1.	IPRbook	Универсальная	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
2.	Znaniium.com	Универсальная	<a href="https://znanium.com/">https://znanium.com/</a>
3	Издательство «Лань»	Универсальная	
4.	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	<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. указания / В. И. Гайдук, Ю. Г. Лесных, А. В. Кондрашова. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 69 с. – Электронный ресурс. – [Режим доступа].

[https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Metod.\\_ukaz.\\_po\\_upravleniju\\_proektami.pdf](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Metod._ukaz._po_upravleniju_proektami.pdf)

2. Управление проектами: метод. рекомендации / А. В. Кондрашова. – Краснодар: КубГАУ, 2020. – 60 с. – Электронный ресурс. – [Режим доступа]. – <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9630>

## 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 презентационных технологий; контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

### 11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения

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

### 11.2 Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	<a href="https://elibrary.ru/">https://elibrary.ru/</a>
2	Гарант	Правовая	<a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.ru/</a>
3	КонсультантПлюс	Правовая	<a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a>

### 11.3 Доступ к сети Интернет

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета

## 12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

### 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) 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	<p>402 ЭК, учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации</p> <p>Помещение №402 ЭК, посадочных мест — 50; площадь — 60,8м<sup>2</sup>; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации .</p> <p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную образовательную среду университета; программное обеспечение: Windows, Office. специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель).</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.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; программное обеспечение: Windows, Office, Indigo, специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель).</p> <p>211а НОТ, помещение для самостоятельной работы обучающихся</p> <p>Помещение №211а НОТ, посадочных мест — 30; площадь — 47,1м<sup>2</sup>; помещение для самостоятельной работы обучающихся.</p> <p>кондиционер — 2 шт.;</p> <p>технические средства обучения (принтер — 2 шт.;</p> <p>экран — 1 шт.;</p> <p>проектор — 1 шт.;</p> <p>сетевое оборудование — 1 шт.;</p> <p>ибп — 1 шт.;</p> <p>компьютер персональный — 6 шт.);</p> <p>доступ к сети «Интернет»;</p> <p>доступ в электронную информационно-образовательную среду университета;</p> <p>Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе.</p>	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)
		специализированная мебель (учебная мебель).	

Практическая подготовка по дисциплине «Управление проектами»

Практические занятия, лабораторные занятия:

Элементы работ, связанные с будущей профессиональной деятельностью	Трудоемкость, час.	Используемые 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. Источники финансирования инвестиционных проектов</li> <li>4. Методические аспекты оценки эффективности инвестиционных проектов.</li> <li>5. Инвестиционная политика и стратегия организации.</li> </ol>	2	<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><b>Особенности управления инновационными проектами</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка и внедрение инновационных проектов в АПК</li> <li>2. Приоритеты государства в сфере инновационного проектирования</li> <li>3. Планирование инновационных проектов</li> </ol>	2	<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>