Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гнатюк Сергей Иванович
Должность: Первый проректор
Дата подписания: 06.10.2025 11:23:30
Уникальный программный ключ:
5ede28fe5b714e680817c5c132d4ba793a6b4422

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ К.Е. ВОРОШИЛОВА»

«Утверждаю»
Декан факультета экономики и управления АПК

Шевченко М.Н. _____
«25» апреля 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

учебной дисциплины «Планирование и оценка проектов в АПК»
для направления подготовки 38.04.02 Менеджмент
направленность (профиль) Менеджмент организаций и предприятий АПК

Год начала подготовки – 2025

Квалификация выпускника – магистр

Луганск, 2025

Рабочая программа составлена с учетом требований:

- порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 06.04.2021 № 245 (с изменениями и дополнениями);
- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952.

Преподаватели, подготовившие рабочую программу:

канд. экон. наук, доцент
доцент кафедры стратегического управления и
организации производства в АПК _____ **А.Л. Смушак**

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры стратегического управления и организации производства в АПК (протокол № 8 от 01.04.2025 г.).

Заведующий кафедрой _____ **А.В. Худолей**

Рабочая программа рекомендована к использованию в учебном процессе методической комиссией факультета экономики и управления АПК (протокол № 8 от 24.04.2025 г.).

Председатель методической комиссии _____ **А.В. Худолей**

Руководитель основной профессиональной образовательной программы _____ **А.В. Худолей**

1. Предмет. Цели и задачи дисциплины, её место в структуре образовательной программы

Предметом дисциплины являются модели процессов разработки сложных проектов, позволяющие осуществлять координацию большого числа взаимосвязанных работ различного профиля. Планирование процесса рассматривается как неразрывный комплекс взаимосвязанных операций, направленных на достижение конечной цели, а коллективы исполнителей как звенья единой сложной системы. Кроме того, учитываются все необходимые ресурсы, и в первую очередь, ресурс отведенного времени.

Целью дисциплины овладение компетенциями планирования и оценки проектов (с учетом основных концепций, философии и методологии проектного менеджмента), приобретение базовых навыков планирования и оценки проектов разных типов.

Основные задачи изучения дисциплины:

- усвоить концепцию и основы планирования и оценки проектов;
- изучить методы планирования и оценки проектов;
- приобрести навыки экономической оценки проектов и планирования проектных мероприятий.

Место дисциплины в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Планирование и оценка проектов в АПК» относится к дисциплинам обязательной части (Б1.О.11) основной профессиональной образовательной программы высшего образования (далее – ОПОП ВО).

Основывается на базе дисциплин: «Планирование на предприятии»; «Агробизнес»; «Кооперативные формы предпринимательства в АПК».

Предшествует блоку 3 Государственная итоговая аттестация «Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена» (Б3.01), «Выполнение и защита выпускной квалификационной работы» (Б3.02).

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Коды компетенций	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	**УК-5.1** Адекватно объясняет особенности поведения и мотивации людей различного социального и культурного происхождения в процессе взаимодействия с ними, опираясь на знания причин появления социальных обычаев и различий в поведении людей	**Знать:** методы анализа и учета разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия; нормы межкультурного взаимодействия с учетом разнообразия культур **уметь:** анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия **иметь навыки:** построения межкультурного взаимодействия с учетом разнообразия культур
		УК-5.2 Владеет навыками создания недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач	**Знать:** методы создания недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач **уметь:** анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия **иметь навыки:** построения недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность,	**ОПК-3.3.** Обеспечивает принятие оптимальных управленческих решений и их реализацию в меняющейся внешней среде	**Знать:** особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий

Коды компетенций	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения
	социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;		**уметь:** критически оценивать альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывать и обосновывать способы их решения с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий. **иметь навыки:** прогнозирования ответного поведения других участников стратегического взаимодействия (конкурентов, партнёров, подчиненных и др.) для принятия стратегических и операционных управленческих решений.

3. Объём дисциплины и виды учебной работы

Виды работ	Очная форма обучения		Заочная форма обучения	Очно-заочная форма обучения
	всего	в т.ч. по семестрам	всего	всего
		2 семестр	2 семестр	-
Общая трудоёмкость дисциплины, зач.ед./часов, в том числе:	4/144	4/144	4/144	-
Контактная работа, часов:	48	48	16	-
- лекции	24	24	8	-
- практические (семинарские) занятия	24	24	8	-
- лабораторные работы	-	-	-	-
Самостоятельная работа, часов	96	96	128	-
Контроль, часов	-	-	-	-
Вид промежуточной аттестации (зачёт, экзамен)	экзамен	экзамен	экзамен	-

4. Содержание дисциплины

4.1. Разделы дисциплины и виды занятий (тематический план)

Раздел дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС
Очная форма обучения				
Раздел 1. Планирование проектов	12	12	-	48
Тема 1. Планирование и оценка в процессах управления проектами	4	4	-	16
Тема 2. Разработка плана управления проектом.	4	4	-	16
Тема 3. Планирование управления содержанием и расписанием проекта.	4	4	-	16
Раздел 2. Оценка проектов	12	12	-	48
Тема 4. Экономическая оценка инвестиционных проектов в АПК.	4	4	-	16
Тема 5. Ресурсное планирование и оценка стоимости проекта	4	4	-	16
Тема 6. Управление качеством и рисками проекта	4	4	-	16
Всего	**24**	**24**	**-**	**96**
Заочная форма обучения				
Раздел 1. Планирование проектов	4	4	-	64
Тема 1. Планирование и оценка в процессах управления проектами	2	2	-	22
Тема 2. Разработка плана управления проектом.	1	1	-	22
Тема 3. Планирование управления содержанием и расписанием проекта.	1	1	-	20

Раздел 2. Оценка проектов	4	4	-	64
Тема 4. Экономическая оценка инвестиционных проектов в АПК.	2	2	-	22
Тема 5. Ресурсное планирование и оценка стоимости проекта	1	1	-	22
Тема 6. Управление качеством и рисками проекта	1	1	-	20
Всего	**8**	**8**	**-**	**128**
Очно-заочная форма обучения				
-	-	-	-	-

4.2. Содержание разделов учебной дисциплины

Раздел 1. Планирование проектов

Тема 1. Планирование и оценка в процессах управления проектами.
Проект и его жизненный цикл. Общие взаимодействия процессов управления проектом. Группа процессов планирования. Группа процессов оценки.

Тема 2. Разработка плана управления проектом.
Содержание плана управления проектом. Порядок разработки плана управления проектом. Базовые планы проекта. Иерархическая структура работ проекта.

Тема 3. Планирование управления содержанием и расписанием проекта.
Базовое расписание. План управления расписанием. Диаграммы Ганта, сетевые диаграммы. Порядок определения операций проекта. Оценка длительности операций проекта. Порядок определения последовательности операций. Базовый план проекта по содержанию. План управления содержанием.

Раздел 2. Оценка проектов

Тема 4. Экономическая оценка инвестиционных проектов в АПК.
Основные принципы экономической оценки инвестиционных проектов. Исходные данные для экономической оценки проекта аграрного формирования. Абсолютные показатели. Внутренняя норма доходности. Индексы доходности. Срок окупаемости.

Тема 5. Ресурсное планирование и оценка стоимости проекта.
Порядок разработки бюджета проекта. Оценка ресурсов операций проекта. План управления человеческими ресурсами. План управления закупками. Оценка стоимости проекта. Базовый план проекта по стоимости. План управления стоимостью проекта.

Тема 6. Управление качеством и рисками проекта.
План управления качеством. План совершенствования процессов. Идентификация рисков проекта. План управления рисками. Планирование реагирования на риски проекта. Организационное сопровождение и мониторинг проекта в АПК.

4.3. Перечень тем лекций

№ п/п	Тема лекции	Объём, ч форма обучения		
		очная	заочная	очно-заочная
Раздел 1. Планирование проектов		**12**	**4**	**-**
1.	Тема лекционного занятия 1. Планирование и оценка в процессах управления проектами	4	2	-
2.	Тема лекционного занятия 2. Разработка плана управления проектом	4	1	-
3.	Тема лекционного занятия 3. Планирование управления содержанием и расписанием проекта	4	1	-
Раздел 2. Оценка проектов		**12**	**4**	**-**
4.	Тема лекционного занятия 4. Экономическая оценка	4	2	-

	инвестиционных проектов в АПК			
5.	Тема лекционного занятия 5. Ресурсное планирование и оценка стоимости проекта	4	1	-
6.	Тема лекционного занятия 6. Управление качеством и рисками проекта	4	1	-
Всего		**24**	**8**	**-**

4.4. Перечень тем практических (семинарских) занятий

№ п/п	Тема практического (семинарского) занятия	Объём, ч форма обучения		
		очная	заочная	очно-заочная
Раздел 1. Планирование проектов		**12**	**-4**	**-**
1.	Тема практического (семинарского) занятия 1. Планирование и оценка в процессах управления проектами	4	2	-
2.	Тема практического (семинарского) занятия 2. Разработка плана управления проектом	4	1	-
3.	Тема практического (семинарского) занятия 3. Планирование управления содержанием и расписанием проекта	4	1	-
Раздел 2. Оценка проектов		**12**	**4**	**-**
4.	Тема практического (семинарского) занятия 4. Экономическая оценка инвестиционных проектов в АПК	4	2	-
5.	Тема практического (семинарского) занятия 5. Ресурсное планирование и оценка стоимости проекта	4	1	-
6.	Тема практического (семинарского) занятия 6. Управление качеством и рисками проекта	4	1	-
Всего		**24**	**8**	**-**

4.5. Перечень тем лабораторных работ

Не предусмотрены.

4.6. Виды самостоятельной работы студентов и перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

4.6.1. Подготовка к аудиторным занятиям

Материалы лекций являются основой для изучения теоретической части дисциплины и подготовки студента к практическим занятиям.

При подготовке к аудиторным занятиям студент должен:

- изучить рекомендуемую литературу;
- просмотреть самостоятельно дополнительную литературу по изучаемой теме.

Основной целью практических занятий является изучение отдельных наиболее сложных и интересных вопросов в рамках темы, а также контроль за степенью усвоения пройдённого материала и ходом выполнения студентами самостоятельной работы.

4.6.2. Перечень тем курсовых работ (проектов)

Не предусмотрены.

4.6.3. Перечень тем рефератов, расчетно-графических работ и иных видов индивидуальных работ

Не предусмотрены.

4.6.4. Перечень тем и учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

№ п/п	Тема самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Объём, ч форма обучения		
			очная	заочная	очно-заочная
Раздел 1. Планирование проектов			**48**	**64**	**-**
1.	**Планирование и оценка в процессах управления проектами.** Проект и его жизненный цикл. Общие взаимодействия процессов управления проектом. Группа процессов планирования. Группа процессов оценки.	Бизнес-планирование инвестиционных проектов по переработке продукции сельского хозяйства: Учебное пособие / Банникова Н.В., Костюченко Т.Н., Ермакова Н.Ю. - Москва :СтГАУ - "Агрус", 2016. - 104 с.: ISBN. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/975911 (дата обращения: 25.03.2025).	16	22	-
2.	**Разработка плана управления проектом.** Содержание плана управления проектом. Порядок разработки плана управления проектом. Базовые планы проекта. Иерархическая структура работ проекта.	Горбунов, В. Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов : научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. — 2-е изд. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 288 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Наука и практика). —DOI: https://doi.org/10.12737/0611-5. - ISBN 978-5-369-00611-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1073041 (дата обращения: 25.03.2025).	16	22	-
3.	**Планирование управления содержанием и расписанием проекта.** Базовое расписание. План управления расписанием. Диаграммы Ганта, сетевые диаграммы. Порядок определения операций проекта. Оценка длительности операций проекта. Порядок определения последовательности операций. Базовый план проекта по содержанию. План управления содержанием.	Бизнес-планирование инвестиционных проектов по переработке продукции сельского хозяйства: Учебное пособие / Банникова Н.В., Костюченко Т.Н., Ермакова Н.Ю. - Москва :СтГАУ - "Агрус", 2016. - 104 с.: ISBN. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/975911 (дата обращения: 25.03.2025).	16	20	-

Раздел 2. Система антикризисного регулирования			**48**	**64**	**-**
4.	**Экономическая оценка инвестиционных проектов в АПК.** Основные принципы экономической оценки инвестиционных проектов. Исходные данные для экономической оценки проекта аграрного формирования. Абсолютные показатели. Внутренняя норма доходности. Индексы доходности. Срок окупаемости.	Пиркин, А. Г. Бизнес-планирование и оценка энергоэффективности инновационных проектов на предприятиях АПК : учебное пособие / А. Г. Пиркин. - Санкт-Петербург : СПбГАУ, 2018. - 61 с. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1901983 (дата обращения: 25.03.2025).	16	22	-
5.	**Ресурсное планирование и оценка стоимости проекта.** Порядок разработки бюджета проекта. Оценка ресурсов операций проекта. План управления человеческими ресурсами. План управления закупками. Оценка стоимости проекта. Базовый план проекта по стоимости. План управления стоимостью проекта.	Бизнес-планирование инвестиционных проектов по производству продукции животноводства: Учебное пособие / Банникова Н.В., Костюченко Т.Н., Ермакова Н.Ю. - Ставрополь:СтГАУ, 2016. - 99 с.: ISBN. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/976296 (дата обращения: 25.03.2025).	16	22	-
6.	**Управление качеством и рисками проекта.** План управления качеством. План совершенствования процессов. Идентификация рисков проекта. План управления рисками. Планирование реагирования на риски проекта. Организационное сопровождение и мониторинг проекта в АПК.	Пиркин, А. Г. Бизнес-планирование и оценка энергоэффективности инновационных проектов на предприятиях АПК : учебное пособие / А. Г. Пиркин. - Санкт-Петербург : СПбГАУ, 2018. - 61 с. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1901983 (дата обращения: 25.03.2025).	16	20	-
		Итого	**96**	**128**	**-**

4.6.5. Другие виды самостоятельной работы студентов

Не предусмотрены.

4.7. Перечень тем и видов занятий, проводимых в интерактивной форме

№ п/п	Форма занятия	Тема занятия	Интерактивный метод	Объем, ч
1.	Лекция	Разработка плана управления проектом	Интерактивная лекция	2
2.	Практическое занятие	Управление качеством и рисками проекта	Разбор кейсов	2

5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Полное описание фонда оценочных средств для текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся с перечнем компетенций, описанием показателей и критериев оценивания компетенций, шкал оценивания, типовые контрольные задания и методические материалы представлены в Приложении 3 к настоящей программе.

6. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.1. Основная литература

№ п/п	Автор, название, место издания, изд-во, год издания, количество страниц	Кол-во экз. в библ.
1.	Бизнес-планирование инвестиционных проектов по переработке продукции сельского хозяйства: Учебное пособие / Банникова Н.В., Костюченко Т.Н., Ермакова Н.Ю. - Москва :СтГАУ - "Агрус", 2016. - 104 с.: ISBN. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/975911 (дата обращения: 25.03.2025).	
2.	Пиркин, А. Г. Бизнес-планирование и оценка энергоэффективности инновационных проектов на предприятиях АПК : учебное пособие / А. Г. Пиркин. - Санкт-Петербург : СПбГАУ, 2018. - 61 с. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1901983 (дата обращения: 25.03.2025).	
3.	Бизнес-планирование инвестиционных проектов по производству продукции растениеводства: Учебное пособие / Банникова Н.В., Костюченко Т.Н., Ермакова Н.Ю. - Москва :СтГАУ - "Агрус", 2016. - 100 с.: ISBN. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/975906 (дата обращения: 25.03.2025).	
4.	Горбунов, В. Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов : научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. — 2-е изд. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 288 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Наука и практика). —DOI: https://doi.org/10.12737/0611-5. - ISBN 978-5-369-00611-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1073041 (дата обращения: 25.03.2025).	
5.	Бизнес-планирование инвестиционных проектов по производству продукции животноводства: Учебное пособие / Банникова Н.В., Костюченко Т.Н., Ермакова Н.Ю. - Ставрополь:СтГАУ, 2016. - 99 с.: ISBN. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/976296(дата обращения: 25.03.2025).	

6.1.2. Дополнительная литература

№ п/п	Автор, название, место издания, изд-во, год издания, количество страниц
1.	Кон, М. Agile: оценка и планирование проектов : практическое руководство / М. Кон. - Москва : Альпина Паблишер, 2018. - 418 с. - ISBN 978-5-9614-6947-9. -

	Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1911034 (дата обращения: 25.03.2025).
2.	Леонова, Л. Б. Оценка эффективности организационных и технических решений : учебно-методическое пособие / Л. Б. Леонова, Е. С. Кондюкова ; под общ. ред. Л. Б. Леоновой ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский федеральный университет. - Екатеринбург : Изд-во Уральского ун-та, 2021. - 180 с. - ISBN 978-5-7996-3325-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1950280 (дата обращения: 25.03.2025).
3.	Янковская, В. В. Планирование на предприятии : учебник / В. В. Янковская. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 425 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-020615-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2186209 (дата обращения: 25.03.2025).
4.	Литвинова, Т. Н. Планирование на предприятии (в организации) : учебное пособие / Т.Н. Литвинова, И.А. Морозова, Е.Г. Попкова. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 156 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/14982. - ISBN 978-5-16-011296-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2102709 (дата обращения: 25.03.2025).

6.1.3. Периодические издания

№ п/п	Наименование издания	Издательство	Годы издания
1.			
2.			

6.1.4. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания находятся в стадии разработки.

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины

№ п/п	Название интернет-ресурса, адрес и режим доступа
1.	Библиотека экономической и деловой литературы [Электронный ресурс]. – URL: http://www.aup.ru/library/ (дата обращения: 25.03.2025).
2.	Информационно-правовой портал «Гарант» [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/ (дата обращения: 25.03.2025).
3.	Научная электронная библиотека E-library [Электронный ресурс]. – URL: http://www.elibrary.ru (дата обращения: 25.03.2025).
4.	Научная электронная библиотека «Киберленинка» [Электронный ресурс]. – URL: https://cyberleninka.ru/(дата обращения: 25.03.2025).
5.	Экономика и управление на предприятиях: научно-образовательный портал [Электронный ресурс]. – URL: http://eup.ru/Catalog/All-All.asp (дата обращения: 25.03.2025).
6.	Электронная библиотека Российской государственной библиотеки [Электронный ресурс]. – URL: https://www.rsl.ru/ru/about/funds/elibrary (дата обращения: 25.03.2025).
7.	Электронная библиотека учебников [Электронный ресурс]. – URL: https://studentam.net/ (дата обращения: 25.03.2025).
8.	Электронно-библиотечная система «Znanium» [Электронный ресурс]. – URL: https://znanium.ru/ (дата обращения: 25.03.2025).

6.3. Средства обеспечения освоения дисциплины

6.3.1. Компьютерные обучающие и контролирующие программы

№ п/п	Вид учебного занятия	Наименование программного обеспечения	Функция программного обеспечения		
			контроль	моделиру-ющая	обучающая
1	Лекционные, практические	Система дистанционного обучения Moodle	+	+	+

6.3.2. Аудио- и видеопособия

Аудио- и видеопособия не предусмотрены.

6.3.3. Компьютерные презентации учебных курсов

Компьютерные презентации учебных курсов не предусмотрены.

7. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения занятий	Перечень основного оборудования, приборов и материалов
1.	Г-430 – учебная аудитория для проведения лекционных, практических и семинарских занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, учебной практики, подготовки и проведение государственной итоговой аттестации	Стол-парта – 17 шт., стол 1 тумб. – 1 шт., стул п/мягкий – 1 шт., стул учен. – 34 шт., трибуна бол. – 1 шт., доска – 1 шт., облучатель рециркулятор – 1 шт.

8. Междисциплинарные связи

Протокол
согласования рабочей программы с другими дисциплинами

Наименование дисциплины, с которой проводилось согласование	Кафедра, с которой проводилось согласование	Предложения об изменениях в рабочей программе. Заключение об итогах согласования
Агробизнес, Кооперативные формы предпринимательства в АПК	Кафедра экономики предприятия, управления трудовыми ресурсами в АПК и права	Согласовано
Планирование на предприятии	Кафедра стратегического управления и организации производства в АПК	Согласовано

Приложение 1

Лист изменений рабочей программы

Номер изменения	Номер протокола заседания кафедры и дата	Страницы с изменениями	Перечень откорректированных пунктов	Подпись заведующего кафедрой

Приложение 2

Лист периодических проверок рабочей программы

Должностное лицо, проводившее проверку Ф.И.О., должность,	Дата	Потребность в корректировке	Перечень пунктов, стр., разделов, требующих изменений

Приложение 3

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ К.Е. ВОРОШИЛОВА»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

учебной дисциплины «Планирование и оценка проектов в АПК»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) Менеджмент организаций и предприятий АПК

Уровень профессионального образования: магистр

Год начала подготовки: 2025

Луганск, 2025

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ, СООТНЕСЕННЫХ С ИНДИКАТОРАМИ ДОСТИЖЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Код контролируемой компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
						Текущий контроль	Промежуточная аттестация
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	**УК-5.1.** Адекватно объясняет особенности поведения и мотивации людей различного социального и культурного происхождения в процессе взаимодействия с ними, опираясь на знания причин появления социальных обычаев и различий в поведении людей	Первый этап (пороговый уровень)	**Знать**: методы анализа и учета разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия; нормы межкультурного взаимодействия с учетом разнообразия культур.	Раздел 1. «Планирование проектов»	Тесты закрытого типа	Экзамен
			Второй этап (продвинутый уровень)	**Уметь**: анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	Раздел 1. «Планирование проектов»	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Экзамен
			Третий этап (высокий уровень)	**Иметь навыки:** построения межкультурного взаимодействия с учетом разнообразия культур.	Раздел 1. «Планирование проектов» Раздел 2. «Оценка проектов»	Практические задания	Экзамен
		УК-5.2. Владеет навыками создания недискриминаци	Первый этап (пороговый уровень)	**Знать**: методы создания недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач	Раздел 1. «Планирование проектов»	Тесты закрытого типа	Экзамен

		онной среды взаимодействия при выполнении профессиональн ых задач	Второй этап (продвинутый уровень)	**Уметь**: анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия.	Раздел 1. «Планирование проектов»	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Экзамен
			Третий этап (высокий уровень)	**Иметь навыки:** построения недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач разнообразия культур.	Раздел 1. «Планирование проектов» Раздел 2. «Оценка проектов»	Практические задания	Экзамен
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;	**ОПК-3.3.** Обеспечивает принятие оптимальных управленческих решений и их реализацию в меняющейся внешней среде	Первый этап (пороговый уровень)	**Знать:** особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий	Раздел 2. «Оценка проектов»	Тесты закрытого типа	Экзамен
			Второй этап (продвинутый уровень)	**Уметь:** критически оценивать альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывать и обосновывать способы их решения с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических	Раздел 2. «Оценка проектов»	Тесты открытого типа (вопросы для опроса)	Экзамен

				последствий.			
			Третий этап (высокий уровень)	**Иметь навыки:** прогнозирования ответного поведения других участников стратегического взаимодействия (конкурентов, партнёров, подчиненных и др.) для принятия стратегических и операционных управленческих решений..	Раздел 1. «Планирование проектов» Раздел 2. «Оценка проектов»	Практические задания	Экзамен

2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЯ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Критерии оценивания	Шкала оценивания
1.	**Тест**	Система стандартизированных заданий, позволяющая измерить уровень знаний.	Тестовые задания	В тесте выполнено 90-100% заданий	Оценка «*Отлично*» (5)
				В тесте выполнено более 75-89% заданий	Оценка «*Хорошо*» (4)
				В тесте выполнено 60-74% заданий	Оценка «*Удовлетворительно*» (3)
				В тесте выполнено менее 60% заданий	Оценка «*Неудовлетворительно*» (2)
				Большая часть определений не представлена, либо представлена с грубыми ошибками.	Оценка «*Неудовлетворительно*» (2)
2.	**Опрос**	Форма работы, которая позволяет оценить кругозор, умение логически построить ответ, умение продемонстрировать монологическую речь и иные коммуникативные навыки. Устный опрос обладает большими возможностями воспитательного воздействия, создавая условия для неформального общения.	Вопросы к опросу	Продемонстрированы предполагаемые ответы; правильно использован алгоритм обоснований во время рассуждений; есть логика рассуждений.	Оценка «*Отлично*» (5)
				Продемонстрированы предполагаемые ответы; есть логика рассуждений, но неточно использован алгоритм обоснований во время рассуждений и не все ответы полные.	Оценка «*Хорошо*» (4)
				Продемонстрированы предполагаемые ответы, но неправильно использован алгоритм обоснований во время рассуждений; отсутствует логика рассуждений; ответы не полные.	Оценка «*Удовлетворительно*» (3)
				Ответы не представлены.	Оценка «*Неудовлетворительно*» (2)
3.	**Практические задания**	Направлено на овладение методами и методиками изучаемой дисциплины. Для решения предлагается решить конкретное задание (ситуацию) без применения математических расчетов.	Практические задания	Продемонстрировано свободное владение профессионально-понятийным аппаратом, владение методами и методиками дисциплины. Показаны способности самостоятельного мышления, творческой активности. Задание выполнено в полном объеме.	Оценка «*Отлично*» (5)
				Продемонстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом, при применении методов и методик дисциплины незначительные неточности, показаны способности самостоятельного мышления, творческой активности. Задание выполнено в полном объеме, но с некоторыми неточностями.	Оценка «*Хорошо*» (4)

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Критерии оценивания	Шкала оценивания
				Продемонстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом на низком уровне; допускаются ошибки при применении методов и методик дисциплины. Задание выполнено не полностью.	Оценка «*Удовлетворительно*» (3)
				Не продемонстрировано владение профессионально-понятийным аппаратом, методами и методиками дисциплины. Задание не выполнено.	Оценка «*Неудовлетворительно*» (2)
4.	**Экзамен**	Контрольное мероприятие, которое проводится по окончании изучения дисциплины.	Вопросы к экзамену	Показано знание теории вопроса, понятийно-терминологического аппарата дисциплины; умение анализировать проблему, содержательно и стилистически грамотно излагать суть вопроса; глубоко понимать материал; владение аналитическим способом изложения вопроса, научных идей; навыками аргументации и анализа фактов, событий, явлений, процессов. Выставляется обучающемуся, полно, подробно и грамотно ответившему на вопросы билета и вопросы экзаменатора.	Оценка «*Отлично*» (5)
				Показано знание основных теоретических положений вопроса; умение анализировать явления, факты, действия в рамках вопроса; содержательно и стилистически грамотно излагать суть вопроса, но имеет место недостаточная полнота ответов по излагаемому вопросу. Продемонстрировано владение аналитическим способом изложения вопроса и навыками аргументации. Выставляется обучающемуся, полностью ответившему на вопросы билета и вопросы экзаменатора, но допустившему при ответах незначительные ошибки, указывающие на наличие несистемности и пробелов в знаниях.	Оценка «*Хорошо*» (4)
				Показано знание теории вопроса фрагментарно (неполнота изложения информации; оперирование понятиями на бытовом уровне); умение выделить главное, сформулировать выводы, показать связь в построении ответа не продемонстрировано.	Оценка «*Удовлетворительно*» (3)

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Критерии оценивания	Шкала оценивания
				Владение аналитическим способом изложения вопроса и владение навыками аргументации не продемонстрировано. Обучающийся допустил существенные ошибки при ответах на вопросы билетов и вопросы экзаменатора.	
				Знание понятийного аппарата, теории вопроса, не продемонстрировано; умение анализировать учебный материал не продемонстрировано; владение аналитическим способом изложения вопроса и владение навыками аргументации не продемонстрировано. Обучающийся не ответил на один или два вопроса билета и дополнительные вопросы экзаменатора.	Оценка «*Неудовлетворительно*» (2)

3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Оценочные средства для проведения текущего контроля

Текущий контроль осуществляется преподавателем дисциплины при проведении занятий в форме тестовых заданий, устного опроса и практических заданий.

УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия

УК-5.1. Адекватно объясняет особенности поведения и мотивации людей различного социального и культурного происхождения в процессе взаимодействия с ними, опираясь на знания причин появления социальных обычаев и различий в поведении людей

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»: методы анализа и учета разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия; нормы межкультурного взаимодействия с учетом разнообразия культур.

Тестовые задания закрытого типа

1. Оперативный план содержит… (выберите один вариант ответа)
а) Перспективные направления развития предприятия
б) Точно поставленные цели с описанием мероприятий по их достижению
в) Примерные задачи для каждого структурного подразделения сроком до 2 лет
г) Миссию организации

2. Основные функции планирования на предприятии следующие… (выберите один вариант ответа)
а) Руководство, прогнозирование, регулирование, контроль
б) Обеспечение, регулирование, контроль
в) Руководство, обеспечение, координирование, регулирование, анализ и контроль
г) Прогнозирование, регулирование, контроль. регулирование

3. Методы планирования на предприятии… (выберите один вариант ответа)
а) Расчетно-аналитический, балансовый, экономико-математический, программно-целевой, графоаналитический
б) Аналитический, синтетический, балансовый
в) Базисных индексов, экономико-математический, балансовый
г) Синтетический, балансовый. экономико-математический

4 Виды планирования на предприятии… (выберите один вариант ответа)
а) Оперативное, стратегическое
б) Производственное, структурное, оперативное
в) Текущее, тактическое, стратегическое, генерально-целевое
г) Производственное, оперативное, стратегическое

5. Методы планирования прибыли предприятия… (выберите один вариант ответа)
а) Дедуктивный, индуктивный
б) Аналитический, прямого счета, совмещенного расчета
в) Балансовый, аналитический, программно-целевой

г) Аналитический, программно-целевой, дедуктивный

Ключи

1.	б
2.	в
3.	а
4.	в
5.	б

6. *Прочитайте текст и установите соответствие.*

Процессы управления проектами могут быть разбиты на основные группы, реализующие различные функции управления.

Процесс управления	Функции управления
1. процессы инициации	а) определение целей и критериев успеха проекта и разработка рабочих схем их достижения
2. процессы планирования	б) определение необходимых корректирующих воздействий, их согласование, утверждение и применение
3. процессы исполнения	в) принятие решения о начале выполнения проекта
4. процессы управления	г) формализация выполнения проекта и подведение его к упорядоченному финалу
	д) координация людей и других ресурсов для выполнения плана

Запишите в таблицу выбранные буквы под соответствующими цифрами

1	2	3	4
в	а	д	б

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Характерные черты стратегического планирования - это:
2. Процесс стратегического планирования включает следующие этапы:
3. Какие функции выполняет оперативно-производственное планирование?
4. В чем заключается задача балансового метода планирования?
5. Каким образом лучше оценивать эффективность разработанных планов?

Ключи

1.	Направленность на средне- и долгосрочную перспективу; ориентация на достижение ключевых целей; увязка целей с имеющимися ресурсами и возможностями; учет воздействия внешних факторов на объекты планирования; адаптивность к изменяющимся условиям.
2.	Формулирование целей и задач; анализ внешнего окружения и имеющихся в распоряжении ресурсов; определение стратегически благоприятных обстоятельств; определение стратегически неблагоприятных угроз и обстоятельств; установление масштабов стратегии; принятие стратегии и ее внедрение; контроль
3.	Установление производственных заданий различным структурным подразделениям; разработка планов запуска-выпуска продукции;

4.	Обеспечение соответствия между распределяемыми потребностями и возможными ресурсами
5.	Через систему натуральных и финансовых показателей

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «иметь навыки»: построения межкультурного взаимодействия с учетом разнообразия культур.

Практические задания:

1. Организация планирует инвестировать средства в два бизнес-проекта.
Проект А предусматривает капитальные вложения в размере 2 млн. рублей. Среднегодовая стоимость денежных поступлений от хозяйственной деятельности составит 500 тыс. рублей. В проект В предполагается инвестировать 60 млн.руб, а среднегодовая стоимость денежных поступлений планируется на уровне 8 млн. рублей. Экономический жизненный цикл у проекта А составляет 3,5 года, у проекта В- 8лет. Определите показатели окупаемости и рентабельности каждого проекта, а также обоснуйте какой проект следует реализовывать.

2. Выбор между оборудованием с коротким и длинным сроками эксплуатации.
Предположим, что при разработке инвестиционного проекта по строительству. многоэтажного бизнес- центра необходимо принять решение о выборе типа лифтов. После обсуждения финансовой целесообразности осталось два варианта - лифт типа А и лифт типа В. Лифт А стоит 15000 долларов при сроке эксплуатации 3 года и эксплуатационных затрат 4000 долларов в году. Лифт В стоит 10000 долларов при сроке эксплуатации 2 года и эксплуатационных затрат 6000 долларов.

3. Инвестиционные решения при ограниченных ресурсах.
Рассмотрение некоторых приемов, позволяющих принимать инвестиционные решения в условиях ограниченного бюджета, начнем со следующего примера.
Предположим, что при имеющемся бюджетном ограничении в размере 10000 долларов необходимо выбрать один из проектов.

	0 год	1 год	2 год	NPV 10%	PI
Проект А	-10000	30000	5000	21000	3,1
Проект В	-5000	5000	20000	16000	4,2
Проект С	-5000	5000	1500	12000	3,4

4. Рассчитать необходимую численность рабочих для реализации бизнес- плана по внедрению новой техники. Планом предусматривается внедрить 15 станков. Трудоемкость изготовления изделия 45 минут. Планируемые невыходы на работу 11%, потери времени на ремонт оборудования 4%, режим работы 2 смены по 8 часов. В году 365 дней. Коэффициент выполнения норм выработки принять 1,1

5. Кумулятивный поток инвестиционного проекта

Показатель	Год					
	0-й	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
Сальдо операционной и	-23 345	15 187	18 760	19 997	21 947	18 653

инвестиционной деятельности, тыс. руб.						
Накопленное сальдо операционной и инвестиционной деятельности, тыс. руб.	-23 345	-8 158	10 602	30 600	52 547	71 200

На втором году жизни кумулятивный поток денежных средств принимает положительное значение. Часть суммы инвестиций, не покрытой
денежными поступлениями, в период, предшествующий году, определенному на предыдущем периоде равна 8158 тыс. руб.
Определить период окупаемости инвестиционного проекта.

Ключи

1. Таким образом по проекту А срок окупаемости составит 4 года, рентабельность 25%. В проекте В срок окупаемости составит 7,5 лет, рентабельность 13,3%.

2. Так как оба типа лифта обеспечивают одинаковую полезность, то единственный способ выбрать один из них - сравнение на основе издержек. В реальном выражении денежные потоки вариантов имеют следующий вид (реальная норма дисконтирования –

	0 год	1 год	2 год	3 год	NPV
Лифт А	-15000	-4000	-4000	-4000	-25690
Лифт В	-10000	-6000	-6000		-21000

Лифт В имеет меньшую настоящую стоимость издержек. Но с другой стороны, лифт В должен заменен через 2 года, то есть будущие инвестиционные решения могут влиять на сегодняшние решения. Для дальнейших рассуждений необходимо каким- либо способом преобразовать настоящую стоимость издержек в издержки, приходящиеся на один год. Предположим, что управляющий бизнес- центром арендует лифты у своего отдела эксплуатации оборудования на условии компенсации издержек. По условиям договора арендные платежи вносятся равными суммами, которые в итоге должны дать настоящую стоимость всех издержек.

	0 год	1 год	2 год	3 год	NPV
Лифт А	-15000	-4000	-4000	-4000	-25690
Эквивалентные готовые издержки		-9610	-9610	-9610	-25690

В этом расчете величина готовых издержек определяется как настоящая стоимость проекта, умножения на коэффициент вноса на амортизацию единицы:

$$25690 \cdot 0{,}3741+9610$$

Аналогичный расчет для лифта В имеет следующий вид:

	0 год	1 год	2 год	3 год	NPV
Лифт В	-10000	-6000	-6000		-21000
Эквивалентные готовые		-11450	-11450		-21000

	издержки					

Из сравнения проектов следует, что использование лифта А предпочтительнее, потому что его эквивалентные годовые издержки меньше, чем у лифта В. Следовательно, при сравнении подобных проектов с разными сроками жизни необходимо выбирать проект с меньшими эквивалентными годовыми издержками. Предпосылкой данного правила является отсутствие на рынке в течение 3 лет более дешевого рынка.

Следует заметить, что эквивалентные годовые издержки используются потому, что проекты А и В подразумевают принятие через 3 и 2 года нового инвестиционного решения, которое зависит от начального инвестиционного решения. Если же лифты не требуют замены, будущие инвестиционные решения учета не требуют.

3.	Исходя из данных условий, можно инвестировать в любой проект, так как начальные инвестиции не превышают установленного бюджета. При этом NPV проекта А больше, чем у проекта В или проекта С. Но если имеется возможность инвестировать одновременно и проект В. и проект С, то суммарная NPV проекта (В+С) больше, чем у проекта А. Ситуация ясно демонстрирует, что в условиях ограниченного бюджета мы не можем выбирать проекты поодиночке на основе их индивидуальных значений NPV. Необходимо при этом сконцентрировать усилия на получении максимальной отдачи от каждой вложенной единицы капитала. Другими словами, следует найти проекты, которые предлагают наибольшее отношение настоящей стоимости выгод к начальной инвестиции, то есть проекты с большим значение индекса прибыльности PI.
4.	1. Эффективный фонд времени работы оборудования Fэф. =(365-102-12)*8*2*0, 96 = 3855,36 (час) 2.Производственная мощность участка М = 3855,36*60*15*1,1/45 = 84817,92 (шт.) 3.Бюджет рабочего времени Fбр. =(365-102-12)*8*0,89 = 1787,12 (час) 4. Численность рабочих для реализации бизнес- плана по внедрению новой техники Чосн. = 84818*45/(1787,12*60*1,1) = 32,36 = 33(чел.)
5.	PP= 1+ 8158 / 18760 = 1,43 года В рассматриваемом примере срок окупаемости равен 1,43 года

УК-5.2. Владеет навыками создания недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»: методы создания недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач.

Тестовые задания закрытого типа

1. Методы планирования прибыли предприятия… (выберите один вариант ответа)

а) Дедуктивный, индуктивный

б) Аналитический, прямого счета, совмещенного расчета

в) Балансовый, аналитический, программно-целевой

г) Аналитический, программно-целевой, дедуктивный

2 Виды планирования на предприятии… (выберите один вариант ответа)
а) Оперативное, стратегическое
б) Производственное, структурное, оперативное
в) Текущее, тактическое, стратегическое, генерально-целевое
г) Производственное, оперативное, стратегическое

3. Методы планирования на предприятии… (выберите один вариант ответа)
а) Расчетно-аналитический, балансовый, экономико-математический, программно-целевой, графоаналитический
б) Аналитический, синтетический, балансовый
в) Базисных индексов, экономико-математический, балансовый
г) Синтетический, балансовый. экономико-математический

4. Основные функции планирования на предприятии следующие… (выберите один вариант ответа)
а) Руководство, прогнозирование, регулирование, контроль
б) Обеспечение, регулирование, контроль
в) Руководство, обеспечение, координирование, регулирование, анализ и контроль
г) Прогнозирование, регулирование, контроль. регулирование

5. Оперативный план содержит… (выберите один вариант ответа)
а) Перспективные направления развития предприятия
б) Точно поставленные цели с описанием мероприятий по их достижению
в) Примерные задачи для каждого структурного подразделения сроком до 2 лет
г) Миссию организации

Ключи

1	б
2	в
3	а
4	в
5	б

6. ***Прочитайте текст и установите соответствие.***
Методология управления проектами отражается в стандартах управления проектами. В настоящее время существуют следующие виды стандартов в управлении проектами.

Вид стандарта	Характер и область применения
1. Национальные	а) имеющие международное значение или предназначенные для международного использования
2. Общественные	б) подготовленные и принятые сообществом специалистов
3. Частные	в) разработанные для использования внутри одной компании или ряда родственных компаний
4. Корпоративные	г) применяющиеся внутри страны и получившие общенациональный характер
	д) комплексы знаний, свободно используемые частными лицами, компаниями и учреждениями

Запишите в таблицу выбранные буквы под соответствующими цифрами

1	2	3	4
г	б	д	в

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Два инструмента, содействующих менеджеру проекта в организации команды, способной работать в соответствии с целями и задачи проекта – это структурная схема организации и….
2. Назовите метод контроля фактически выполненных работ по реализации проекта, позволяющий провести учет некоторых промежуточных итогов для незавершенных работ.
3. Три способа финансирования проектов: самофинансирование, использование заемных и … средств.
4. Состояния, которые проходит проект в процессе своей реализации – это … проекта.
5. Как называется временное добровольное объединение участников проекта, основанное на взаимном соглашении и направленное на осуществление прибыльного, но капиталоемкого проекта?

Ключи

1.	Матрица ответственности
2.	50 на 50
3.	Привлекаемых
4.	Фазы
5.	Консорциум

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «иметь навыки»: построения недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач разнообразия культур.

Практические задания:

1. Организация планирует инвестировать средства в два бизнес-проекта.
Проект А предусматривает капитальные вложения в размере 2 млн. рублей.
Среднегодовая стоимость денежных поступлений от хозяйственной деятельности составит 500 тыс. рублей. В проект В предполагается инвестировать 60 млн.руб, а среднегодовая стоимость денежных поступлений планируется на уровне 8 млн. рублей.
Экономический жизненный цикл у проекта А составляет 3,5 года, у проекта В- 8лет.
Определите показатели окупаемости и рентабельности каждого проекта, а также обоснуйте какой проект следует реализовывать.
2. Выбор между оборудованием с коротким и длинным сроками эксплуатации.
Предположим, что при разработке инвестиционного проекта по строительству. многоэтажного бизнес- центра необходимо принять решение о выборе типа лифтов. После обсуждения финансовой целесообразности осталось два варианта - лифт типа А и лифт типа В. Лифт А стоит 15000 долларов при сроке эксплуатации 3 года и эксплуатационных затрат 4000 долларов в году. Лифт В стоит 10000 долларов при сроке эксплуатации 2 года и эксплуатационных затрат 6000 долларов.

3. Инвестиционные решения при ограниченных ресурсах.
Рассмотрение некоторых приемов, позволяющих принимать инвестиционные решения в условиях ограниченного бюджета, начнем со следующего примера.

Предположим, что при имеющемся бюджетном ограничении в размере 10000 долларов необходимо выбрать один из проектов.

	0 год	1 год	2 год	NPV 10%	PI
Проект А	-10000	30000	5000	21000	3,1
Проект В	-5000	5000	20000	16000	4,2
Проект С	-5000	5000	1500	12000	3,4

4. Рассчитать необходимую численность рабочих для реализации бизнес- плана по внедрению новой техники. Планом предусматривается внедрить 15 станков. Трудоемкость изготовления изделия 45 минут. Планируемые невыходы на работу 11%, потери времени на ремонт оборудования 4%, режим работы 2 смены по 8 часов. В году 365 дней. Коэффициент выполнения норм выработки принять 1,1

5. Кумулятивный поток инвестиционного проекта

Показатель	Год					
	0-й	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
Сальдо операционной и инвестиционной деятельности, тыс. руб.	-23 345	15 187	18 760	19 997	21 947	18 653
Накопленное сальдо операционной и инвестиционной деятельности, тыс. руб.	-23 345	-8 158	10 602	30 600	52 547	71 200

На втором году жизни кумулятивный поток денежных средств принимает положительное значение. Часть суммы инвестиций, не покрытой
денежными поступлениями, в период, предшествующий году, определенному на предыдущем периоде равна 8158 тыс. руб.
Определить период окупаемости инвестиционного проекта.

Ключи

1.	Срок окупаемости проекта рассчитывается как отношение чистых инвестиций к среднегодовой стоимости денежных поступлений от хозяйственной деятельности. Рентабельность, в данном случае, будет являться обратной величиной срока окупаемости. Таким образом по проекту А срок окупаемости составит 4 года, рентабельность 25%. В проекте В срок окупаемости составит 7,5 лет, рентабельность 13,3%. Эффективным в данном случае будет проект В, так как реализация проекта А не имеет смыла в связи с тем, что экономический жизненный цикл у него ниже срока окупаемости, а следовательно не будет отдачи от инвестиций.
2.	Так как оба типа лифта обеспечивают одинаковую полезность, то единственный способ выбрать один из них - сравнение на основе издержек. В реальном выражении денежные потоки вариантов имеют следующий вид (реальная норма дисконтирования –

	0 год	1 год	2 год	3 год	NPV
Лифт А	-15000	-4000	-4000	-4000	-25690
Лифт В	-10000	-6000	-6000		-21000

Лифт В имеет меньшую настоящую стоимость издержек. Но с другой стороны, лифт В должен заменен через 2 года, то есть будущие инвестиционные решения могут влиять на сегодняшние решения. Для дальнейших рассуждений необходимо каким- либо способом преобразовать настоящую стоимость издержек в издержки, приходящиеся на один год. Предположим, что управляющий бизнес- центром арендует лифты у своего отдела эксплуатации оборудования на условии компенсации издержек. По условиям договора арендные платежи вносятся равными суммами, которые в итоге должны дать настоящую стоимость всех издержек.

	0 год	1 год	2 год	3 год	NPV
Лифт А	-15000	-4000	-4000	-4000	-25690
Эквивалентные готовые издержки		-9610	-9610	-9610	-25690

В этом расчете величина готовых издержек определяется как настоящая стоимость проекта, умножения на коэффициент вноса на амортизацию единицы:

$$25690 \cdot 0{,}3741+9610$$

Аналогичный расчет для лифта В имеет следующий вид:

	0 год	1 год	2 год	3 год	NPV
Лифт В	-10000	-6000	-6000		-21000
Эквивалентные готовые издержки		-11450	-11450		-21000

Из сравнения проектов следует, что использование лифта А предпочтительнее, потому что его эквивалентные годовые издержки меньше, чем у лифта В. Следовательно, при сравнении подобных проектов с разными сроками жизни необходимо выбирать проект с меньшими эквивалентными годовыми издержками. Предпосылкой данного правила является отсутствие на рынке в течение 3 лет более дешевого рынка.

Следует заметить, что эквивалентные годовые издержки используются потому, что проекты А и В подразумевают принятие через 3 и 2 года нового инвестиционного решения, которое зависит от начального инвестиционного решения. Если же лифты не требуют замены, будущие инвестиционные решения учета не требуют.

3. Исходя из данных условий, можно инвестировать в любой проект, так как начальные инвестиции не превышают установленного бюджета. При этом NPV проекта А больше, чем у проекта В или проекта С. Но если имеется возможность инвестировать одновременно и проект В. и проект С, то суммарная NPV проекта (В+С) больше, чем у проекта А.

Ситуация ясно демонстрирует, что в условиях ограниченного бюджета мы не можем выбирать проекты поодиночке на основе их индивидуальных значений NPV. Необходимо при этом сконцентрировать усилия на получении максимальной отдачи от каждой вложенной единицы капитала. Другими словами, следует найти проекты, которые предлагают наибольшее отношение настоящей стоимости выгод к начальной инвестиции, то есть проекты с большим

	значение индекса прибыльности PI.
4.	1. Эффективный фонд времени работы оборудования Fэф. =(365-102-12)*8*2*0, 96 = 3855,36 (час) 2.Производственная мощность участка М = 3855,36*60*15*1,1/45 = 84817,92 (шт.) 3.Бюджет рабочего времени Fбр. =(365-102-12)*8*0,89 = 1787,12 (час) 4. Численность рабочих для реализации бизнес- плана по внедрению новой техники Чосн. = 84818*45/(1787,12*60*1,1) = 32,36 = 33(чел.)
5.	PP= 1+ 8158 / 18760 = 1,43 года В рассматриваемом примере срок окупаемости равен 1,43 года

ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;

ОПК-3.3. Обеспечивает принятие оптимальных управленческих решений и их реализацию в меняющейся внешней среде

Первый этап (пороговой уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «знать»: особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий.

Тестовые задания закрытого типа

1. Принципы планирования на предприятии… (выберите один вариант ответа)
а) Точность, организованность, целенаправленность
б) Непрерывность, очередность, единство, участие, доказательность
в) Непрерывность, гибкость, участие, точность, единство
г) Очередность, единство, организованность, целенаправленность

2. Расположите этапы планирования на предприятии в правильной последовательности… (выберите один вариант ответа)
а) Определение целей и задач; оценка ресурсов; определение временных рамок и методов оценки; образование команды; управление рисками
б) Оценка ресурсов; определение целей и задач; определение приоритетов целей и задач; образование команды; определение временных рамок и методов оценки; создание конкурентных преимуществ; управление рисками и разработка альтернативного плана действий
в) Оценка ресурсов; оценка рисков; образование команды; определение целей и задач; определение временных рамок и методов оценки; внедрение плана
г) Определение целей и задач; образование команды; определение временных рамок и методов оценки; определение временных рамок и методов оценки;

3. Методы финансового планирования на предприятии… (выберите один вариант ответа)
а) Балансовый, расчетно-аналитический, нормативный, программно-целевой, экономико-математическое моделирование
б) Издержек и прибылей, балансовый, аналитический, базисно-индексный
в) Программно-целевой, балансовый, графический, аналитический
г) Синтетический, балансовый. экономико-математический

4. Роль планирования в деятельности предприятия связывают с… (выберите один вариант ответа)
а) Трудовыми ресурсами
б) Трудовыми и финансовыми ресурсами
в) Финансовыми ресурсами и, в первую очередь, с деньгами
г) Человеческими и финансовыми ресурсами

5. Целью планирования деятельности организации является… (выберите один вариант ответа)
а) Обоснование расхода всех видов ресурсов
б) Определение целей, средств и сил
в) Определение будущей прибыли
г) Обоснование расхода финансовых ресурсов

Ключи

1.	в
2.	б
3.	а
4.	в
5.	б

6. ***Прочитайте текст и установите соответствие.***
Процессы управления проектами могут быть разбиты на основные группы, реализующие различные функции управления.

Процесс управления	Функции управления
1. процессы инициации	а) определение целей и критериев успеха проекта и разработка рабочих схем их достижения
2. процессы планирования	б) определение необходимых корректирующих воздействий, их согласование, утверждение и применение
3. процессы исполнения	в) принятие решения о начале выполнения проекта
4. процессы управления	г) формализация выполнения проекта и подведение его к упорядоченному финалу
	д) координация людей и других ресурсов для выполнения плана

Запишите в таблицу выбранные буквы под соответствующими цифрами

1	2	3	4
в	а	д	б

Второй этап (продвинутый уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «уметь»: критически оценивать альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывать и обосновывать способы их решения с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий.

Задания открытого типа (вопросы для опроса):

1. Методика планирования позволяет:
2. Какую цель преследует бизнес-план?

3. Какой раздел плана развития предприятия принято считать основным?
4. Общий бюджет предприятия делится на следующие основные части:
5. Каким разделом завершают бизнес-план?

Ключи

1.	Выполнить анализ всего объема работ, учитывая условия их выполнения
2.	Привлечь денежные средства
3.	Производственная программа
4.	Операционный бюджет и финансовый бюджет
5.	Финансовый план

Третий этап (высокий уровень) – показывает сформированность показателя компетенции «иметь навыки»: прогнозирования ответного поведения других участников стратегического взаимодействия (конкурентов, партнёров, подчиненных и др.) для принятия стратегических и операционных управленческих решений.

Практические задания:

1. Задача. Организация планирует инвестировать средства для реализации бизнес-проекта в размере 100 тыс.рублей. Ожидаемые среднегодовые денежные поступления -25 тыс рублей. Экономический жизненный цикл проекта составляет 6 лет. Норма дисконта составляет 8%, необходимо определить эффективен данный проект или нет, предварительно рассчитав срок окупаемости, рентабельности и чистого дисконтированного дохода.

2. Организация планирует инвестировать средства в два бизнес-проекта.
Проект А предусматривает капитальные вложения в размере 2 млн. рублей.
Среднегодовая стоимость денежных поступлений от хозяйственной деятельности составит 500 тыс. рублей. В проект В предполагается инвестировать 60 млн.руб, а среднегодовая стоимость денежных поступлений планируется на уровне 8 млн. рублей.
Экономический жизненный цикл у проекта А составляет 3,5 года, у проекта В- 8лет.
Определите показатели окупаемости и рентабельности каждого проекта, а также обоснуйте какой проект следует реализовывать.

3. Кумулятивный поток инвестиционного проекта

Показатель	Год					
	0-й	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
Сальдо операционной и инвестиционной деятельности, тыс. руб.	-23 345	15 187	18 760	19 997	21 947	18 653
Накопленное сальдо операционной и инвестиционной деятельности, тыс. руб.	-23 345	-8 158	10 602	30 600	52 547	71 200

На втором году жизни кумулятивный поток денежных средств принимает положительное значение. Часть суммы инвестиций, не покрытой
денежными поступлениями, в период, предшествующий году, определенному на предыдущем периоде равна 8158 тыс. руб.
Определить период окупаемости инвестиционного проекта.

4. Инвестиционные решения при ограниченных ресурсах.

Рассмотрение некоторых приемов, позволяющих принимать инвестиционные решения в условиях ограниченного бюджета, начнем со следующего примера.
Предположим, что при имеющемся бюджетном ограничении в размере 10000 долларов необходимо выбрать один из проектов.

	0 год	1 год	2 год	NPV 10%	PI
Проект А	-10000	30000	5000	21000	3,1
Проект В	-5000	5000	20000	16000	4,2
Проект С	-5000	5000	1500	12000	3,4

4. Рассчитать необходимую численность рабочих для реализации бизнес- плана по внедрению новой техники. Планом предусматривается внедрить 15 станков. Трудоемкость изготовления изделия 45 минут. Планируемые невыходы на работу 11%, потери времени на ремонт оборудования 4%, режим работы 2 смены по 8 часов. В году 365 дней. Коэффициент выполнения норм выработки принять 1,1

5. Рассчитать необходимую численность рабочих для реализации бизнес- плана по внедрению новой техники. Планом предусматривается внедрить 15 станков. Трудоемкость изготовления изделия 45 минут. Планируемые невыходы на работу 11%, потери времени на ремонт оборудования 4%, режим работы 2 смены по 8 часов. В году 365 дней. Коэффициент выполнения норм выработки принять 1,1

Ключи

1.	Окупаемость определяем как отношение вложенных средств к среднегодовым поступлениям – 4 года. Рентабельность, в данном случае рассчитываем как обратную окупаемости величину- 25%. Чистый дисконтированный доход определяется как превышение интегральных результатов над интегральными затратами. Таким образом, ЧДД показывает, достигнут ли инвестиции в течение жизненного цикла желаемого уровня отдачи: - положительное ЧДД показывает, что в течение экономического жизненного цикла инвестиций денежные поступления превысят общую сумму первоначальных капиталовложений (включая любые последующие затраты) и полученную нормативную прибыль на остаток вложенных средств, а также дополнительно обеспечат получение "резерва" превышения стоимости; - наоборот, отрицательное значение ЧДД показывает, что проект не обеспечит получения нормативной (стандартной) прибыли, и следовательно, инвестор понесет убытки. Подставляя данные в формулу, при горизонте расчета – 6 лет получаем ЧДД равный 15663 рубля. На основании полученных данных делаем вывод что проект является эффективным.
2.	Срок окупаемости проекта рассчитывается как отношение чистых инвестиций к среднегодовой стоимости денежных поступлений от хозяйственной деятельности. Рентабельность, в данном случае, будет являться обратной величиной срока окупаемости. Таким образом по проекту А срок окупаемости составит 4 года, рентабельность 25%. В проекте В срок окупаемости составит 7,5 лет, рентабельность 13,3%. Эффективным в данном случае будет проект В, так как реализация проекта А не имеет смыла в связи с тем, что экономический жизненный цикл у него ниже срока окупаемости, а следовательно не будет отдачи от инвестиций.
3.	PP= 1+ 8158 / 18760 = 1,43 года

	В рассматриваемом примере срок окупаемости равен 1,43 года
4.	Исходя из данных условий, можно инвестировать в любой проект, так как начальные инвестиции не превышают установленного бюджета. При этом NPV проекта А больше, чем у проекта В или проекта С. Но если имеется возможность инвестировать одновременно и проект В. и проект С, то суммарная NPV проекта (В+С) больше, чем у проекта А. Ситуация ясно демонстрирует, что в условиях ограниченного бюджета мы не можем выбирать проекты поодиночке на основе их индивидуальных значений NPV. Необходимо при этом сконцентрировать усилия на получении максимальной отдачи от каждой вложенной единицы капитала. Другими словами, следует найти проекты, которые предлагают наибольшее отношение настоящей стоимости выгод к начальной инвестиции, то есть проекты с большим значение индекса прибыльности PI.
5.	1. Эффективный фонд времени работы оборудования Fэф. =(365-102-12)*8*2*0, 96 = 3855,36 (час) 2.Производственная мощность участка М = 3855,36*60*15*1,1/45 = 84817,92 (шт.) 3.Бюджет рабочего времени Fбр. =(365-102-12)*8*0,89 = 1787,12 (час) 4. Численность рабочих для реализации бизнес- плана по внедрению новой техники Чосн. = 84818*45/(1787,12*60*1,1) = 32,36 = 33(чел.)

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация проводится в форме устного экзамена.

Вопросы для экзамена

1.Что такое Планирование и оценка проектов в агропромышленном комплексе.
2 Социальная и экономическая эффективность. Их связи и различие.
3 Особенности российского менеджмента.
4 Понятие организации. Формальные и неформальные организации и их особенности.
5 Этапы жизненного цикла организации.
6.Факторы макро- и микросреды и связь между ними.
7.Классификация ресурсов.
8.Горизонтальное и вертикальное разделение внутренней структуры.
9.Типы внутренних структур организации.
10.Коммуникации и их роль в деятельности организации.
11.Сравнительная характеристика моделей коммуникационных сетей.
12.Влияние формы собственности, сферы функционирования и размера организации на менеджмент.
13.Организационная культура.
14 Элементы влияния внешней среды на организацию
15 Определение горизонтальной коммуникации
16 Определение вертикальной коммуникации
17 Корпоративная культура
18.Понятие риска
19 Классификация рисков
20 Методы управления рисками
21 Особенности венчурного финансирования

22 Страхование рисков
23 Диверсификация рисков
24.Понятие эффекта и эффективности
25 Коммерческая эффективность проекта
26 Экономическая эффективность проекта
27 Бюджетная эффективность проекта
28 Основные критерии эффективности
29 Учет рисков в оценке проектов
30.Понятие антикризисного управления
31 Антикризисная политика государства
32 Антикризисная политика организации
33 Управление бизнесом в условиях кризиса
34 Управление бюджетированием
35.Задачи менеджера в организации информационного процесса.
36.Информационный процесс и возможности искажения информации.
37.Понятие решений и их классификация.
38.Методы принятия решений.
39.Рациональный способ принятия решений.
40.Понятие комфортного психологического климата.
41.Конфликтная ситуация и инцидент.
42.Понятие конфликта и классификация конфликтов.
43.Причины конфликтов и пути выхода из конфликтов.
44.Роль руководителя в организации комфортного психологического климата.
45.Планирование рабочего времени.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Текущий контроль

Тестирование для проведения текущего контроля проводится с помощью Системы дистанционного обучения или компьютерной программы КТС-2,0. На тестирование отводится 10 минут. Каждый вариант тестовых заданий включает 10 вопросов. Количество возможных вариантов ответов – 4 или 5. Студенту необходимо выбрать один правильный ответ. За каждый правильный ответ на вопрос присваивается 10 баллов. Шкала перевода: 9-10 правильных ответов – оценка «отлично» (5), 7-8 правильных ответов – оценка «хорошо» (4), 6 правильных ответов – оценка «удовлетворительно» (3), 1-5 правильных ответов – оценка «не удовлетворительно» (2).

Опрос как средство текущего контроля проводится в форме устных ответов на вопросы. Студент отвечает на поставленный вопрос сразу, время на подготовку к ответу не предоставляется.

Практические задания как средство текущего контроля проводятся в письменной форме. Студенту выдается задание и предоставляется 10 минут для подготовки к ответу.

Промежуточная аттестация

Экзамен проводится в устной форме. Из экзаменационных вопросов составляется 20 экзаменационных билетов. Каждый билет состоит из трех вопросов, два из которых являются теоретическими и один – практическим заданием.

Комплект экзаменационных билетов представлен в учебно-методическом комплексе дисциплины.

На подготовку к ответу студенту предоставляется 20 минут.