

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Кубанский государственный университет»  
Факультет экономический



Т.А. Хагуров

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### **Б1.В.07      ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Управление проектами и бизнес-процессами
Программа подготовки	академическая
Форма обучения	очная, заочная
Квалификация (степень)	магистр

Краснодар 2023

Рабочая программа дисциплины «Финансово-экономическое обеспечение проектного менеджмента» составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

Программу составил(и):  
Е.Ф. Линкевич, профессор, д.э.н., доцент



---

Рабочая программа дисциплины «Финансово-экономическое обеспечение проектного менеджмента» утверждена на заседании кафедры мировой экономики и менеджмента протокол № 5 «11» апреля 2023 г.

Заведующий кафедрой мировой экономики и менеджмента  
д.э.н., профессор Шевченко И.В.



---

Утверждена на заседании учебно-методической комиссии экономического факультета протокол № 7 «16» мая 2023 г.

Председатель УМК факультета  
д.э.н., профессор Дробышевская Л.Н.



---

Рецензенты:

Дробышевская Л.Н., д.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономического анализа, статистики и финансов

Никишева Е.В., директор ООО Аудиторская Фирма «ЮгБизнес-Аудит»

## **1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля)**

### **1.1 Цель освоения дисциплины**

**Целью изучения дисциплины** является усвоение ключевых принципов и правил обеспечения финансирования проектов, количественных и качественных методов анализа проектного финансирования, а также расширение кругозора в отношении механизмов управления бизнес-проектами.

### **1.2 Задачи дисциплины**

#### **Основные задачи изучения дисциплины:**

- изучение методик и инструментария управления инвестиционным проектом;
- освоение методов анализа и управления коммуникациями инвестиционного проекта;
- овладение современными методиками оценки экономической и финансовой эффективности реализации инвестиционных проектов;
- формирование представления об управлении рисками в проектном финансировании;
- приобретение навыков применения технологий контроля и управления сроками инвестиционного проекта;
- освоение методик и систем процессного управления организации в области проектного менеджмента;
- овладение навыками разработки финансовых планов реализации проекта;
- изучение методик анализа системы процессного управления на соответствие требованиям и целевым показателям организации.

### **1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Финансово-экономическое обеспечение проектного менеджмента» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 "Дисциплины (модули)" учебного плана. В соответствии с рабочим учебным планом дисциплина изучается на 1 курсе по очной и на 1 курсе по заочной форме обучения. Вид промежуточной аттестации: зачет.

Для успешного освоения дисциплины студент должен иметь базовую подготовку высшего профессионального образования по направлению «Менеджмент» (бакалавриат). Курс опирается на общеэкономические и методологические дисциплины – «Стратегический менеджмент», «Экономический анализ» и др.

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

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование индикатора* достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
<b>ПК-2 Способен управлять инвестиционным проектом</b>	
<b>ИПК-2.1. Применяет инструментарий исследования и управления эффективностью инвестиционного проекта</b>	Знает инструменты, механизмы финансирования и привлечения инвестиций в инвестиционные проекты компаний различных отраслей экономики. Знает инструментарий рынка капитала для привлечения средств в инвестиционные проекты.

Код и наименование индикатора* достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
ИПК-2.2 Анализирует информацию, понимает модели и может применять методы управления коммуникациями инвестиционного проекта	Знает международный и российский опыт управления информацией в рамках реализации инвестиционного проекта. Знает специфику механизмов привлечения инвестиций в проекты, реализуемые предприятиями различных отраслей экономики.
ИПК-2.3 Выявляет, анализирует, разрабатывает мероприятия по снижению рисков инвестиционного проекта	Знает механизмы привлечения инвестиций. Знает особенности привлечения инвестиций для проектов компаний различных отраслей экономики.
ИПК-2.4 Понимает условия реализации инвестиционного проекта, может применять знания технологий контроля и управления сроками реализации инвестиционного проекта	Знает инструменты, механизмы финансирования и привлечения инвестиций в инвестиционные проекты компаний различных отраслей экономики. Знает инструментарий рынка капитала, применяемый в российской и международной практике, для привлечения средств в инвестиционные проекты.
<b>ПК-3 Способен проектировать и внедрять системы процессного управления организации</b>	
ИПК-3.1 Анализирует системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения	Знает основы экономики инвестиционного проекта. Знает методы учета затрат и оценки эффективности инвестиционного проекта.
	Умеет анализировать имеющиеся ресурсы в рамках реализации инвестиционного проекта. Умеет выявлять и анализировать ограничения инвестиционно-проектной деятельности.
ИПК-3.3 Исследует системы процессного управления организации и разрабатывает проект по её внедрению или усовершенствованию	Умеет оценить эффективность инвестиционного проекта, а также внедрения изменений в процессе его реализации. Умеет проводить оценку эффективности результатов инвестиционного проекта.
ИПК-3.4 Анализирует системы процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям организации	Знает методические основы оценки эффективности инвестиционной деятельности. Знает методы оценки эффективности инвестиционного проекта.
	Умеет проводить расчет показателей эффективности инвестиционного проекта. Умеет проводить оценку эффективности проектной деятельности, в том числе посредством применения системы процессного управления организации.

Результаты обучения по дисциплине достигаются в рамках осуществления всех видов контактной и самостоятельной работы обучающихся в соответствии с утвержденным учебным планом.

Индикаторы достижения компетенций считаются сформированными при достижении соответствующих им результатов обучения.

## 2. Структура и содержание дисциплины

### 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 зачетных единиц (72 часа), их распределение по видам работ представлено в таблице

Виды работ	Всего часов	Форма обучения			
		очная		очно-заочная	заочная
		1 семестр (часы)	2 семестр (часы)	X семестр (часы)	1 курс (часы)
<b>Контактная работа, в том числе:</b>			<b>24,2</b>		12,2
<b>Аудиторные занятия (всего):</b>			<b>24,0</b>		<b>12,0</b>
занятия лекционного типа			6,0		4,0
лабораторные занятия					
практические занятия			18,0		8,0
семинарские занятия					
<i>Указываются виды работ в соответствии с учебным планом</i>					
<b>Иная контактная работа:</b>					
Контроль самостоятельной работы (КСР)					3,8
Промежуточная аттестация (ИКР)			0,2		0,2
<b>Самостоятельная работа, в том числе:</b>			47,8		56,0
<i>Курсовая работа/проект (КР/КП) (подготовка)</i>					
<i>Контрольная работа</i>					
<i>Расчётно-графическая работа (РГР) (подготовка)</i>			15,0		15,0
<i>Реферат/эссе (подготовка)</i>					
<i>Самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям)</i>			32,8		41,0
Подготовка к текущему контролю					
<b>Контроль:</b>					
Подготовка к экзамену					
<b>Общая трудоёмкость</b>	<b>час.</b>		<b>72,0</b>		<b>72,0</b>
	<b>в том числе контактная работа</b>		<b>24,2</b>		<b>12,2</b>
	<b>зач. ед</b>		<b>2,0</b>		<b>2,0</b>

## 2.2 Содержание дисциплины

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.  
Разделы (темы) дисциплины, изучаемые во 2 семестре (*очная форма обучения*)

№	Наименование разделов (тем)	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	СРС
1.	Сущность, цели и специфика финансово-экономического обеспечения проектного менеджмента	13,0	1,0	4,0		8,0
2.	Источники и организационные формы финансирования проектов	13,0	1,0	4,0		8,0
3.	Формы и схемы проектного финансирования	13,0	1,0	4,0		8,0
4.	Формирование финансовых ресурсов проекта	11,0	1,0	2,0		8,0
5.	Факторы риска в инвестиционных проектах	11,0	1,0	2,0		8,0
6.	Контроль за реализацией проекта	10,8	1,0	2,0		7,8
	<i>ИТОГО по разделам дисциплины</i>	71,8	6,0	18,0		47,8
	Контроль самостоятельной работы (КСР)					
	Промежуточная аттестация (ИКР)	0,2				0,2
	Подготовка к текущему контролю					
	Общая трудоемкость по дисциплине	72,0	6,0	18,0		48,0

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые на 1 курсе (*заочная форма обучения*)

№	Наименование разделов (тем)	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	СРС
1.	Сущность, цели и специфика финансово-экономического обеспечения проектного менеджмента	13,0	1,0	2,0		10,0
2.	Источники и организационные формы финансирования проектов	13,0	1,0	2,0		10,0
3.	Формы и схемы проектного финансирования	11,5	0,5	1,0		10,0
4.	Формирование финансовых ресурсов проекта	11,5	0,5	1,0		10,0
5.	Факторы риска в инвестиционных проектах	9,5	0,5	1,0		8,0
6.	Контроль за реализацией проекта	9,5	0,5	1,0		8,0
	<i>ИТОГО по разделам дисциплины</i>	68,0	4,0	8,0		56,0
	Контроль самостоятельной работы (КСР)	3,8				3,8
	Промежуточная аттестация (ИКР)	0,2				0,2
	Подготовка к текущему контролю					
	Общая трудоемкость по дисциплине	72,0	4,0	8,0		60,0

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

## 2.3 Содержание разделов (тем) дисциплины

### 2.3.1 Занятия лекционного типа

№	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	Форма текущего контроля
1.	Сущность, цели и специфика финансово-экономического обеспечения проектного менеджмента	Понятие проектного менеджмента. специфика финансово-экономического обеспечения проектного менеджмента. Параметры и виды проектов. Понятие инвестиционного проекта и их классификация. Параметры проекта. Жизненный цикл проекта. Среда проекта. Понятие проектного финансирования. Бизнес-процесс организации управления и работы с инвестиционным проектом в компании и банке.	Контрольные вопросы
2.	Источники и организационные формы финансирования проектов	Мировая практика организации финансирования инвестиций. Участники и инструменты проектного финансирования. Структура источников финансирования инвестиционных проектов. Структура инвестиционных ресурсов предприятия. Классификация источников и участников финансирования проектов. Участники финансирования и их роль в проекте. Инструменты проектного финансирования.	Контрольные вопросы
3.	Формы и схемы проектного финансирования	Количественные критерии принятия решений в проектном финансировании. Финансово-экономический анализ проекта. Связь оценки экономической эффективности инвестиционного проекта с оценкой бизнеса. Оценка эффективности проекта на предьинвестиционной стадии его жизненного цикла. Оценка эффективности проекта на инвестиционной и эксплуатационной стадии его жизненного цикла. Особенности оценки эффективности инновационных проектов. Развитие методов учета неопределенности (Н-модели). Организация проектного финансирования. Основные организационные формы финансирования проектов, принятые в мировой практике.	Контрольные вопросы
4.	Формирование финансовых ресурсов проекта	Оценка стоимости проекта. Планирование затрат по проекту (бюджетирование). Финансирование за счет выпуска акций. Долгосрочное долговое финансирование. Другие источники финансирования проектов. Контроль выполнения плана и условий финансирования.	Контрольные вопросы
5.	Факторы риска в инвестиционных проектах	Понятие риска и неопределенности. Классификация проектных рисков. Система управления проектными рисками. Основные подходы к оценке риска. Методы управления рисками.	Контрольные вопросы
6.	Контроль за реализацией проекта	Контроль при реализации проекта. метод освоенного объема (Earned Value Analysis - EVA). Финансовый мониторинг. Мониторинг хода реализации проекта. Мониторинг эффективности проекта. Управление изменениями. Требования к отчетности.	Контрольные вопросы

### 2.3.2 Занятия семинарского типа (практические / семинарские занятия/ лабораторные работы)

№	Наименование раздела (темы)	Тематика занятий/работ	Форма текущего контроля
1.	Сущность, цели и специфика финансово-экономического обеспечения проектного менеджмента	1. Анализ зарубежных теорий и практик проектного менеджмента. 2. Отличие проектного финансирования от традиционного кредитования. 3. Внешние (иностранные) инвестиции как решающий фактор экономической политики большинства государств.	Доклад, обсуждение доклада в форме научной дискуссии, Case-study
2.	Источники и организационные формы финансирования проектов	1. Организация финансирования как основополагающая задача управления проектом. 2. Источники финансирования инвестиционных проектов. 3. Особенности системы проектного финансирования в развитых странах.	Доклад, обсуждение доклада в форме научной дискуссии, Case-study
3.	Формы и схемы проектного финансирования	1. Договорное регулирование проектной деятельности. 2. Современные организационно-правовые формы реализации венчурных инвестиционных проектов в России. 3. Особенности проектного финансирования в развитых странах.	Доклад, обсуждение доклада в форме научной дискуссии, решение задач
4.	Формирование финансовых ресурсов проекта	1. Финансовые ресурсы в проектном финансировании. 2. Планирование денежных потоков инновационного проекта. 3. Роль в проекте участников проектного финансирования.	Доклад, обсуждение доклада в форме научной дискуссии, решение задач, Case-study
5.	Факторы риска в инвестиционных проектах	1. Влияние инфляции на инвестиционную активность. 2. Финансовые методы, обеспечивающие снижение проектных рисков. 3. Оценка степени возможных рисков инвестором.	Доклад, обсуждение доклада в форме научной дискуссии, решение задач
6.	Контроль за реализацией проекта	1. Организация мониторинга и управления проектами в компании. 2. Финансовый мониторинг исполнителей проектов (контрагентов). 3. Мониторинг обеспечения по кредиту (кредитной линии).	Доклад, обсуждение доклада в форме научной дискуссии, решение задач

### 2.3.3 Лабораторные занятия

Лабораторные занятия не предусмотрены учебным планом.

### 2.3.4 Примерная тематика курсовых работ.

Курсовые работы не предусмотрены учебным планом.



## 2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы
1	Занятия лекционного и семинарского типа	Методические указания для подготовки к занятиям лекционного и семинарского типа. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
2	Выполнение самостоятельной работы обучающихся	Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
3	Выполнение расчетно-графических заданий	Методические указания по выполнению расчетно-графических заданий. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
4	Интерактивные методы обучения	Методические указания по интерактивным методам обучения. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла,
- в печатной форме на языке Брайля.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## 3. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины (модуля)

В ходе изучения дисциплины предусмотрено использование следующих образовательных технологий: лекции, практические занятия, самостоятельная работа студентов.

Компетентностный подход в рамках преподавания дисциплины реализуется в использовании интерактивных технологий и активных методов (проектных методик, мозгового штурма, разбора конкретных ситуаций,) в сочетании с внеаудиторной работой.

Информационные технологии, применяемые при изучении дисциплины: использование информационных ресурсов, доступных в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Адаптивные образовательные технологии, применяемые при изучении дисциплины – для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

## 7. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «*Финансово-экономическое обеспечение проектного менеджмента*».

Оценочные средства включает контрольные материалы для проведения **текущего контроля** в форме *доклада-презентации по проблемным вопросам, разноуровневых заданий, ситуационных задач, решение задач, работы с кейсами* и **промежуточной аттестации** в форме вопросов к зачету.

### Структура оценочных средств для текущей и промежуточной аттестации

№ п/п	Код и наименование индикатора (в соответствии с п. 1.4)	Результаты обучения (в соответствии с п. 1.4)	Наименование оценочного средства	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
1	2	3	4	5
1	ИПК-2.1. Применяет инструментарий исследования и управления эффективностью инвестиционного проекта	Знает инструменты, механизмы финансирования и привлечения инвестиций в инвестиционные проекты компаний различных отраслей экономики. Знает инструментарий рынка капитала для привлечения средств в инвестиционные проекты.	Доклад, обсуждение доклада в форме научной дискуссии, Case-study	<i>Вопросы к зачету 1-60</i>
2	ИПК-2.2 Анализирует информацию, понимает модели и может применять методы управления коммуникациями инвестиционного проекта	Знает международный и российский опыт управления информацией в рамках реализации инвестиционного проекта. Знает специфику механизмов привлечения инвестиций в проекты, реализуемые предприятиями различных отраслей экономики.	Доклад, обсуждение доклада в форме научной дискуссии, Case-study	<i>Вопросы к зачету 1-60</i>
3	ИПК-2.3 Выявляет, анализирует, разрабатывает мероприятия по снижению рисков инвестиционного проекта	Знает механизмы привлечения инвестиций. Знает особенности привлечения инвестиций для проектов компаний различных отраслей экономики.	Доклад, обсуждение доклада в форме научной дискуссии, решение задач	<i>Вопросы к зачету 1-60</i>

1	2	3	4	5
4	ИПК-2.4 Понимает условия реализации инвестиционного проекта, может применять знания технологий контроля и управления сроками реализации инвестиционного проекта	Знает инструменты, механизмы финансирования и привлечения инвестиций в инвестиционные проекты компаний различных отраслей экономики. Знает инструментарий рынка капитала, применяемый в российской и международной практике, для привлечения средств в инвестиционные проекты.	Доклад, обсуждение доклада в форме научной дискуссии, решение задач, Case-study	<i>Вопросы к зачету 1-60</i>
5	ИПК-3.1 Анализирует системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения	Знает основы экономики инвестиционного проекта. Знает методы учета затрат и оценки эффективности инвестиционного проекта. Умеет анализировать имеющиеся ресурсы в рамках реализации инвестиционного проекта. Умеет выявлять и анализировать ограничения инвестиционно-проектной деятельности.	Доклад, обсуждение доклада в форме научной дискуссии, решение задач	<i>Вопросы к зачету 1-60</i>
6	ИПК-3.3 Исследует системы процессного управления организации и разрабатывает проект по её внедрению или усовершенствованию	Умеет оценить эффективность инвестиционного проекта, а также внедрения изменений в процессе его реализации. Умеет проводить оценку эффективности результатов инвестиционного проекта.	Доклад, обсуждение доклада в форме научной дискуссии, решение задач	<i>Вопросы к зачету 1-60</i>
7	ИПК-3.4 Анализирует системы процессного управления организации на соответствие требованиям и целевым показателям организации	Знает методические основы оценки эффективности инвестиционной деятельности. Знает методы оценки эффективности инвестиционного проекта. Умеет проводить расчет показателей эффективности инвестиционного проекта. Умеет проводить оценку эффективности проектной деятельности, в том числе посредством применения системы процессного управления организации.	Доклад, обсуждение доклада в форме научной дискуссии, решение задач	<i>Вопросы к зачету 1-60</i>

**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**  
**Примерный перечень вопросов и заданий**

**Кейсы**

**Кейс для обсуждения «Охта-центр»**

**Описание проекта.** Охта-центр (до марта 2007 г. - Газпром-сити) - один из крупнейших девелоперских проектов последнего времени, связанный с созданием делового квартала в Санкт-Петербурге, на правом берегу Невы, в муниципальном округе Малая Охта, практически напротив Смольного собора, в непосредственной близости от центра города. Проект предполагал комплексное освоение этой депрессивной территории со строительством архитектурной доминанты - небоскреба высотой 396 м, который должен был быть построен в 2012 г. Проект вызвал у специалистов и жителей города ряд нареканий и в итоге был отменен на стадии проведения подготовительных работ на местности. Конкурс архитектурных проектов Газпром-сити выиграл проект английского архитектурного бюро RMJM, London. Мнение жюри, обнародованное в декабре 2006 г., совпало с данными социологических опросов жителей Санкт-Петербурга, и в том числе с данными опроса, проведенного на официальном сайте проекта. Однако результаты опроса не могли выступать как прямое руководство к действию, поскольку в анкете, предлагаемой посетителям сайта, отсутствовала графа «против всех», что, как отмечалось в прессе, «автоматически превращало любого участника голосования в сторонника появления в Петербурге небоскреба». Общая площадь Охта-центра должна была составить 66,5 га, из них 4,6 га было отведено под высотное строительство. Общая площадь застройки - 1 млн. м<sup>2</sup>. Площади общественно-делового района распределены следующим образом: 35% площади было отведено под общественные функции, 49% - под бизнес-функции и 16% под офисы «Газпрома» и дочерних компаний. Сложность реализации проекта предполагала использование инновационных технологий, что могло дать толчок развитию многих отраслей промышленности и строительства в Санкт-Петербурге.

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

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

**Юридические аспекты проекта.** Противники строительства инициировали судебные разбирательства, но все суды заказчиком строительства были выиграны.

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

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

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

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

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

1 сентября 2009 г. состоялись общественные слушания, которые прошли с грубым нарушением законодательства. Участникам слушаний отказывали в выступлениях, милиционеры вели себя агрессивно, а на противников строительства оказывалось физическое воздействие. 22 сентября 2009 г. администрация утвердила предельную высоту 403 м для строительства небоскреба.

Росохранкультура обозначила прокуратуре Санкт-Петербурга просьбу принять меры реагирования.

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

**Небоскреб и исторический облик Санкт-Петербурга.** В 2007 г. компания RMJM, которая занималась проектированием объекта, представила результаты ландшафтно-визуального анализа восприятия высотного здания, проектируемого в рамках строительства общественно-делового района Охта-центр. В анализе утверждалось, что новая градостроительная доминанта принципиально не изменит силуэт панорам и перспективных видов центральных набережных, площадей и улиц исторического центра Санкт-Петербурга. Параллельно Комитет по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры администрации Санкт-Петербурга (КГИОП) также провел экспертизу влияния высотного здания на панорамы города. Результаты обоих исследований были подвергнуты критике как профессиональными архитекторами, учеными, так и общественностью Санкт-Петербурга и России, видными деятелями культуры.

Летом 2009 г. специалистами Санкт-Петербургского городского отделения Всероссийского общества охраны памятников истории и культуры и Центра экспертиз «Эком» был проведен ландшафтно-визуальный анализ, демонстрирующий влияние башни Охта-центра на городские панорамы, охраняемые законом Санкт-Петербурга о границах зон охраны объектов культурного наследия и международными обязательствами России по охране объекта всемирного культурного наследия - исторического центра Санкт-Петербурга. Комитет Всемирного наследия официально попросил Россию приостановить работы и рассмотреть альтернативные концепции проекта. В противном случае Комитет пригрозил исключить центр Санкт-Петербурга из списка объектов всемирного культурного наследия.

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

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

В октябре 2010 г. с критикой проекта выступил Президент России Дмитрий Медведев. Его позиция: строительство такого объекта может быть начато только после завершения всех споров в судах и консультаций с ЮНЕСКО.

Прекращение проекта. 10 марта 2011 г. стало известно, что комплекс зданий будет построен в другом районе, гораздо дальше от исторического центра города. Судьба участка на Охте, остающегося в собственности Газпрома, и в том числе археологических находок на Охтинском мысу, остается на момент написания учебника неясной.

Проект имел много очевидных достоинств, равно как и проблемных мест. Но очевидно, что сделанные ошибки, связанные с учетом интересов всех заинтересованных сторон, в конце концов привели к прекращению проекта.

### **Вопросы к кейсу**

1. Кто является участниками и заинтересованными сторонами данного проекта? В чем выражаются их интересы?
2. Каковы точки соприкосновения и точки конфликтов интересов участников проекта?

3. Что, с вашей точки зрения, следовало сделать заказчику и инвестору проекта для его успешной реализации?
4. Выделите ключевые проблемы реализации крупных проектов развития территорий в современных условиях.
5. Что, с вашей точки зрения, следовало сделать, чтобы добиться максимального согласования интересов участников проекта?

### **Кейс для обсуждения «Акционерное общество как форма организации проектного бизнеса (недостатки и преимущества)»**

Открытое акционерное общество «Нижегородский масложировой комбинат» (НМЖК), объединяющее крупные сырьевые, производящие и сбытовые активы масложировой отрасли, находится под угрозой недружественного поглощения. В состав НМЖК входят Екатеринбургский (Саратовская область) и Кущевский (Краснодарский край) элеваторы, несколько предприятий по заготовке маслосырья, Шуйский и Оренбургский маслоэкстракционные заводы. Самарский жиркомбинат, ЗАО «Торговый дом НМЖК». Годовой оборот компании составляет 85 млн. долл. НМЖК является крупнейшим производителем маргариновой продукции (25% российского рынка) и входит в первую тройку производителей майонеза (18,5% рынка).

Около 90% акций НМЖК принадлежит ООО «ПКФ-Профит», учредителями которого являются топ-менеджеры предприятия Николай Нестеров, Галина Сидорок и Вячеслав Романов. Они же составляют совет директоров компании. Никто из них не может продать свою долю акций самостоятельно, для этого требуется коллегиальное решение учредителей.

Первые признаки интереса к активам предприятия появились в августе-сентябре 2002 г., когда рядом с проходными комбината началась активная скупка акций, за которые предлагали 12 долл. при текущей стоимости около 200 руб. Затем миноритарный акционер НМЖК Алексей Мартынов, владелец 20 акций (0,0027% от уставного капитала) общества, обвинил руководство компании в том, что оно не внесло в положенные сроки изменения в уставные документы АО, предусмотренные Федеральным законом от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах», и потребовал отстранения от должности генерального директора НМЖК Николая Нестерова и смены состава совета директоров комбината. По его жалобе 5 ноября 2002 г. реестр НМЖК был изъят судебным приставом у Нижегородского регистратора, после чего пропал. Затем на сайтах Интернет-изданий появились анонимные рекламные предложения о продаже 90% акций НМЖК. При этом никаких переговоров о продаже акций на комбинате не велось.

Интерес к комбинату обозначил пока только один человек - Павел Свирский, вице-президент компании «Ринако». «Ринако» входит в группу МДМ, которая в 2002 г. уже вела скупку сельскохозяйственных активов - «Смолмяса», но не для себя, а в интересах агропромышленного холдинга «Агрос», входящего в группу «Интеррос».

Такая ситуация не единичный случай. Многие успешно работающие российские акционерные компании испытывали на себе давление со стороны конкурентов, которые, стремясь захватить собственность, не гнушались никакими средствами.

### **Вопрос к кейсу**

Каковы недостатки и преимущества акционерной формы собственности для предприятий российской экономики?

## Практические задания

1. Рассмотрите следующие два проекта:

Год	Проект А	Проект В
0	- 260000	- 40000
1	5000	45000
2	15000	5000
3	15000	500
4	425000	500

Желаемая норма доходности инвестора - 15%

Какой инвестиционный проект следует выбрать, если руководствоваться:

- а) дисконтированным периодом окупаемости;
- б) критерием чистой текущей стоимости;
- в) критерием внутренней нормы доходности.

Какой из проектов следует выбрать при принятии окончательного решения?

2. Предприятие планирует частично автоматизировать производственный процесс. Приобретение и установка необходимого оборудования обойдется в 8 млн. руб. Сокращение трудовых и материальных затрат позволит экономить по 2,2 млн. руб. ежегодно (до уплаты налогов). Срок амортизации оборудования 5 лет, за этот период оно полностью обесценится. Однако его реальная рыночная стоимость через 5 лет может составить 2 млн руб. Ставка налога на прибыль 20%, норма доходности для всех проектов, принимаемых фирмой - 10%.

Стоит ли браться за реализацию проекта?

3. Определите основные эффекты и виды эффективности. Какими методами и на основании каких данных можно измерить эффективность вашего проекта?

### Комплект типовых задач

Сравниваются по финансовой эффективности на начало срока два инновационных проекта. Денежные потоки по ним характеризуются следующими данными, которые относятся к окончаниям соответствующих лет (табл.):

	Год 1	Год 2	Год 3	Год 4	Год 5	Год 6	Год 7
Проект А	- 100	- 150	50	150	200	200	
Проект В	- 200	- 50	50	100	100	200	200

Цена капитала обоих проектов - 10% годовых. Найти NPV, PI, PP, IRR, MIRR и ARR каждого проекта. Выбрать наиболее выгодный проект.

### Задача 2

По проекту планируются следующие размеры и сроки инвестиций: в начале 1-го года единовременные затраты на сумму 500 млн. руб., во 2-м году - равномерные расходы на общую сумму 1 000 млн. руб., в конце 3-го года единовременные затраты на сумму 300 млн. руб. Отдачу от проекта планируют получать в течение 15 лет: в первые 3 года после завершения



строительства - по 200 млн. руб. ежегодно, далее в течение 10 лет - ежегодно по 600 млн. руб., а в оставшиеся 2 года - ежегодно по 300 млн. руб.

Доходы поступают равномерно в пределах годовых интервалов. Цена капитала проекта - 10% годовых. Найти NPV проекта и сделать вывод о его эффективности. Решить также задачу для случая, когда капитальные вложения в 1-м году составляют не 500 млн. руб., а 1 700 млн. руб.

### **Задача 3**

Имеется инновационный проект. Единовременные капитальные вложения в него в начале срока составляют 12 млрд. руб. Доход от проекта планируется получать в течение 6-ти лет по 4 млрд. руб. в конце каждого года. Проект полностью финансируется за счет банковского кредита, который планируется погашать в рассрочку ежегодными платежами. Таким образом, цена капитала равна ставке по кредиту и составляет 10% годовых. (Налогам в данной задаче для простоты расчетов пренебрегаем.) Найти NPV проекта, а также составить график погашения банковского кредита и получения дохода инвестором.

### **Задача 4**

Проект, требующий инвестиций в размере 160 млн. руб., предполагает получение годового дохода в размере 30 млн. руб. на протяжении 15 лет. Оценить целесообразность инвестиции в такой проект, если цена капитала - 15% годовых.

### **Задача 5**

Для обеспечения некоторых будущих инвестиций в инновационные проекты создается фонд. Средства в фонд поступают в виде постоянной годовой ренты постнумерандо в течение 6 лет. Размер годового платежа - 5 млрд. руб. На поступившие взносы начисляются проценты по ставке 15% годовых. Найти величину фонда на конец срока.

### **Задача 6**

Найти современную стоимость доходов инновационного проекта, если размер ежегодного платежа постнумерандо - 5 млрд. руб., срок ренты - 6 лет, ставка процентов - 15% годовых.

### **Задача 7**

Определить размеры периодических взносов при решении двух следующих задач:

а) создается целевой фонд, например, для погашения задолженности или обеспечения инвестиций в инновации в сумме 150 млн. руб.;

б) погашается в рассрочку текущая задолженность в сумме 150 млн. руб.

Срок в обоих случаях - 6 лет, процентная ставка - 15% годовых, платежи ежегодные постнумерандо.

### **Задача 8**

Какова доходность инвестиций в инновационный проект, выраженная в виде годовой процентной ставки, если вложения составили 200 млн. руб., ожидаемая отдача может быть представлена в виде постоянной ренты постнумерандо, годовая сумма дохода - 25 млн. руб., а срок ренты - 12 лет? Решить задачу методом линейной интерполяции.

## **Темы докладов для круглых столов**

1. Организация финансирования как основополагающая задача управления проектом
2. Преимущества и недостатки проектного финансирования.
3. Анализ зарубежных теорий и практик проектного финансирования.
4. Отличие проектного финансирования от традиционного кредитования.
5. Внешние (иностраные) инвестиции как решающий фактор экономической политики большинства государств.
6. Организация финансирования как основополагающая задача управления проектом.
7. Источники финансирования инвестиционных проектов.
8. Особенности системы проектного финансирования в развитых странах.
9. Договорное регулирование проектной деятельности.
10. Современные организационно-правовые формы реализации венчурных инвестиционных проектов в России.
11. Особенности проектного финансирования в развитых странах.
12. Финансовые ресурсы в проектном финансировании.
13. Планирование денежных потоков инновационного проекта.
14. Роль в проекте участников проектного финансирования.
15. Влияние инфляции на инвестиционную активность.
16. Формы привлечения финансирования.
17. Финансовые методы, обеспечивающие снижение проектных рисков.
18. Оценка степени возможных рисков инвестором.
19. Организация мониторинга и управления проектами в компании.
20. Финансовый мониторинг исполнителей проектов (контрагентов).
21. Мониторинг обеспечения по кредиту (кредитной линии).

## **Зачетно-экзаменационные материалы для промежуточной аттестации (зачет)**

1. Участники и инструменты проектного финансирования.
2. Структура источников финансирования инвестиционных проектов.
3. Жизненный цикл проекта.
4. Количественные критерии принятия решений проектом финансировании.
5. Коэффициенты покрытия долга.
6. Схемы проектного финансирования.
7. Проектные риски. Типичные методы их снижения. Страхование и хеджирование проектных рисков.
8. Организация финансирования как основополагающая задача управления проектом (условия, основные стадии).
9. Организационные формы финансирования.
10. Организация проектного финансирования.
11. Особенности проектного финансирования в развитых странах.
12. Схема классического проектного финансирования и её преимущества.
13. Контроль над реализацией проекта и его функции.
14. Финансовые методы, обеспечивающие снижение проектных рисков.
15. Преимущества и недостатки проектного финансирования.
16. Формы привлечения финансирования.
17. Роль в проекте участников проектного финансирования.
18. Инструменты проектного финансирования.
19. Основные организационные формы финансирования проектов, принятые в мировой практике.
20. Оценка стоимости проекта.
21. Классификация проектных рисков.
22. Финансовый мониторинг.
23. Контроль при реализации проекта.

24. Методы контроля исполнения проекта.
25. Метод освоенного объема (Earned Value Analysis - EVA).
26. Финансово-экономический анализ проекта.
27. Методы учета неопределенности (Н-модели).
28. Виды и формы проектного финансирования.
29. Количественные критерии принятия решений в проектном финансировании.
30. Контрактная основа проектного финансирования.
31. Организация мониторинга и управления проектами в компании.
32. Планирование затрат по проекту (бюджетирование).
33. Контроль выполнения плана и условий финансирования проекта.
34. Формирование финансовых ресурсов проекта.
35. Источниками долгосрочного долгового финансирования проекта.
36. Модель средневзвешенной стоимости капитала.
37. Лизинговое финансирование проектов.
38. Финансирование проекта с полным регрессом на заемщика.
39. Основные задачи бюджетного контроля.
40. Концепции определения стоимости собственного капитала.
41. Концепции определения стоимости заемного капитала.
42. Государственные гарантии как инструмент развития проектного финансирования.
43. Мониторинг хода реализации инвестиционного проекта.
44. Мониторинг эффективности инвестиционного проекта.
45. Гарантия как метод распределения риска. Виды гарантий.
46. Оценка эффективности использования инвестиционного капитала.
47. Классификация проектных рисков.
48. Организационные формы финансирования.
49. Оценка стоимости проекта.
50. Количественные критерии принятия решений в проектном финансировании.
51. Финансовые методы, обеспечивающие снижение проектных рисков.
52. Особенности проектного финансирования в развитых странах.
53. Концепция анализа влияния условий осуществления проекта на его эффективность.
54. Методы контроля исполнения проекта.
55. Параметрическая оценка стоимости проекта.
56. Аналоговая оценка стоимости проекта.
57. Виды и формы проектного финансирования.
58. Формы привлечения финансирования.
59. Жизненный цикл проекта.
60. Количественные критерии принятия решений в проектном финансировании.

Критерии оценки:

«зачтено»:

студент владеет теоретическими знаниями по данному разделу, допускает незначительные ошибки;

студент умеет правильно объяснять материал, иллюстрируя его примерами.

«не зачтено»:

материал не усвоен или усвоен частично, студент затрудняется привести примеры по, объем знаний программного материала ограниченный.

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## **5. Перечень учебной литературы, информационных ресурсов и технологий**

### **5.1. Учебная литература**

1. Никонова, И. А. Стоимостная оценка в проектном анализе и проектном финансировании: учебник для магистратуры : [16+] / И. А. Никонова ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва : Прометей, 2019. – 375 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576127>

2. Финансовый и инвестиционный менеджмент : учебник : [16+] / И. З. Тогузова, Т. А. Хубаев, Л. А. Туаева, З. Р. Тавасиева ; Финансовый университет при Правительстве РФ. – Москва : Прометей, 2018. – 375 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494863>

3. Финансовое моделирование в фирме: учебник / Д. Эрнст, Й. Хэкер, М. А. Федотова и др.; под общ. ред. С. Ю. Богатырева; пер. с нем. А. А. Новоселовой, А. М. Ахметовой ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва: Прометей, 2020. – 295 с. : схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612066>

### **5.2. Периодическая литература**

1. Журнал «Экономические стратегии».
2. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом».
3. Журнал «Проблемы теории и практики управления».

### **5.3. Интернет-ресурсы, в том числе современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Электронно-библиотечные системы (ЭБС):

1. ЭБС «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
2. ЭБС «УНИВЕРСИТЕТСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН» [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)
3. ЭБС «BOOK.ru» <https://www.book.ru>
4. ЭБС «ZNANIUM.COM» [www.znanium.com](http://www.znanium.com)
5. ЭБС «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com>

### **Профессиональные базы данных:**

1. Web of Science (WoS) <http://webofscience.com/>
2. Scopus <http://www.scopus.com/>
3. ScienceDirect [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)
4. Журналы издательства Wiley <https://onlinelibrary.wiley.com/>
5. Научная электронная библиотека (НЭБ) <http://www.elibrary.ru/>
6. Полнотекстовые архивы ведущих западных научных журналов на Российской платформе научных журналов НЭИКОН <http://archive.neicon.ru>
7. Национальная электронная библиотека (доступ к Электронной библиотеке диссертаций Российской государственной библиотеки (РГБ) <https://rusneb.ru/>
8. Президентская библиотека им. Б.Н. Ельцина <https://www.prilib.ru/>
9. Электронная коллекция Оксфордского Российского Фонда <https://ebookcentral.proquest.com/lib/kubanstate/home.action>
10. Springer Journals <https://link.springer.com/>
11. Nature Journals <https://www.nature.com/siteindex/index.html>
12. Springer Nature Protocols and Methods <https://experiments.springernature.com/sources/springer-protocols>
13. Springer Materials <http://materials.springer.com/>
14. zbMath <https://zbmath.org/>
15. Nano Database <https://nano.nature.com/>
16. Springer eBooks: <https://link.springer.com/>
17. "Лекториум ТВ" <http://www.lektorium.tv/>
18. Университетская информационная система РОССИЯ <http://uisrussia.msu.ru>

### **Информационные справочные системы:**

1. Консультант Плюс - справочная правовая система (доступ по локальной сети с компьютеров библиотеки)

### **Ресурсы свободного доступа:**

1. Американская патентная база данных <http://www.uspto.gov/patft/>
2. Полные тексты канадских диссертаций <http://www.nlc-bnc.ca/thesescanada/>
3. КиберЛенинка (<http://cyberleninka.ru/>);
4. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации <https://www.minobrnauki.gov.ru/>;
5. Федеральный портал "Российское образование" <http://www.edu.ru/>;
6. Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" <http://window.edu.ru/>;
7. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов <http://school-collection.edu.ru/> .
8. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов (<http://fcior.edu.ru/>);
9. Проект Государственного института русского языка имени А.С. Пушкина "Образование на русском" <https://pushkininstitute.ru/>;
10. Справочно-информационный портал "Русский язык" <http://gramota.ru/>;
11. Служба тематических толковых словарей <http://www.glossary.ru/>;
12. Словари и энциклопедии <http://dic.academic.ru/>;
13. Образовательный портал "Учеба" <http://www.ucheba.com/>;
14. Законопроект "Об образовании в Российской Федерации". Вопросы и ответы [http://xn--273--84d1f.xn--p1ai/voprosy\\_i\\_otvety](http://xn--273--84d1f.xn--p1ai/voprosy_i_otvety)

## Собственные электронные образовательные и информационные ресурсы

### КубГУ:

1. Среда модульного динамического обучения <http://moodle.kubsu.ru>
2. База учебных планов, учебно-методических комплексов, публикаций и конференций <http://mschool.kubsu.ru/>
3. Библиотека информационных ресурсов кафедры информационных образовательных технологий [http://mschool.kubsu.ru/](http://mschool.kubsu.ru;)
4. Электронный архив документов КубГУ <http://docspace.kubsu.ru/>
5. Электронные образовательные ресурсы кафедры информационных систем и технологий в образовании КубГУ и научно-методического журнала "ШКОЛЬНЫЕ ГОДЫ" <http://icdau.kubsu.ru/>

### 6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Самостоятельная работа слушателей по дисциплине «Финансово-экономическое обеспечение проектного менеджмента» проводится с целью закрепления и систематизации теоретических знаний, формирования практических навыков по их применению при решении экономических задач в выбранной предметной области. Самостоятельная работа включает: изучение основной и дополнительной литературы, проработку и повторение лекционного материала, материала учебной и научной литературы, подготовку к практическим занятиям, подготовку докладов (презентаций), подготовка к научной дискуссии и работе с кейсами.

Для подготовки к лекциям необходимо изучить основную и дополнительную литературу по заявленной теме. При изучении основной и дополнительной литературы, обучающийся может в достаточном объеме усвоить и успешно реализовать конкретные знания, умения, навыки и компетенции при выполнении следующих условий:

- 1) систематическая работа на учебных занятиях под руководством преподавателя и самостоятельная работа по закреплению полученных знаний и навыков;
- 2) добросовестное выполнение заданий преподавателя на практических занятиях;
- 3) выяснение и уточнение отдельных предпосылок, умозаключений и выводов, содержащихся в учебном курсе; взаимосвязей отдельных его разделов, используемых методов, характера их использования в практической деятельности менеджера;
- 4) сопоставление точек зрения различных авторов по затрагиваемым в учебном курсе проблемам; выявление неточностей и некорректного изложения материала в периодической и специальной литературе;
- 5) разработка предложений преподавателю в части доработки и совершенствования учебного курса.

В ходе самоподготовки к практическим занятиям студент осуществляет сбор и обработку материалов по тематике его исследования, используя при этом открытые источники информации (публикации в научных изданиях, аналитические материалы, ресурсы сети Интернет и т.п.), а также практический опыт и доступные материалы объекта исследования. Контроль за выполнением самостоятельной работы проводится при изучении каждой темы дисциплины на практических (семинарских) занятиях.

Важнейшим элементом самостоятельной работы является подготовка к учебной дискуссии. Этот вид самостоятельной работы позволяет углубить теоретические знания и расширить практический опыт студента, его способность генерировать собственные идеи, умение выслушать альтернативную точку зрения, аргументированно отстаивать свою позицию, сформировать командные навыки принятия решений.

Подготовка доклада (презентации) – закрепление теоретических основ и проверка знаний студентов по вопросам основ и практической организации научных исследований, умение подбирать, анализировать и обобщать материалы, раскрывающие связи между тео-

рией и практикой. Подготовка презентации предполагает творческую активность слушателя, умение работать с литературой, владение методами анализа данных и компьютерными технологиями их реализации.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

## 7. Материально-техническое обеспечение по дисциплине (модулю)

Наименование специальных помещений	Оснащенность специальных помещений	Перечень лицензионного программного обеспечения
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, ноутбук	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus
Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, ноутбук	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus

Для самостоятельной работы обучающихся предусмотрены помещения, укомплектованные специализированной мебелью, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Наименование помещений для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся	Перечень лицензионного программного обеспечения
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (читальный зал Научной библиотеки)	Мебель: учебная мебель Комплект специализированной мебели: компьютерные столы Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (ауд.213 А, 218 А)	Мебель: учебная мебель Комплект специализированной мебели: компьютерные столы Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus

