

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Плешаков Владимир Александрович
Должность: Врио ректора
Дата подписания: 12.05.2026 10:38:37
Уникальный программный ключ:
cf3461e360a6506473208a5cc93ea97a503bcf72

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Алтайский государственный аграрный университет»

Кафедра управления

СОГЛАСОВАНО

Заведующий кафедрой

М.Г. Хорунжин

«11» июня 2025 г.

УТВЕРЖДЕНО

Декан экономического факультета

В.Е. Левичев

«29» августа 2025 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

по учебной дисциплине

Теория планирования и прогнозирования

Направление подготовки

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль)

Управление государственными и муниципальными организациями

Квалификация (степень) выпускника – бакалавр

Программа подготовки – бакалавриат

Барнаул 2025

Фонд оценочных средств составлен на основе рабочей программы дисциплины «Теория планирования и прогнозирования».

Рассмотрена на заседании кафедры, протокол № 9 от 11.06.2025 г.

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент



М.Г. Хорунжин

Одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол №9 от 29.08.2025 г.

Председатель методической комиссии
ст. преподаватель



Н.В. Бородина

Составитель:
к.э.н., доцент



А.В. Миненко

СОДЕРЖАНИЕ

1	Соответствие этапов освоения компетенции, планируемыми результатами обучения и критерии их оценивания	4
2	Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине (модулю)	7
3	Виды оценочных средств	8
3.1	Оценочные средства для текущей аттестации	8
3.2	Оценочные средства для промежуточной аттестации (зачет)	16
4	Итоговый тест для оценки сформированности компетенции	21

1. СООТВЕТСТВИЕ ЭТАПОВ ОСВОЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИИ, ПЛАНИРУЕМЫМ РЕЗУЛЬТАТАМ ОБУЧЕНИЯ И КРИТЕРИИ ИХ ОЦЕНИВАНИЯ

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Дескриптор	Критерии оценивания результатов обучения				Вид оценочного средства
		Отлично (высокий уровень)	Хорошо (продвинутый уровень)	Удовлетворительно (пороговый уровень)	Не удовлетворительно (ниже порогового уровня)	
		Зачтено			Не зачтено	
Содержание компетенции (код компетенции)						
ПК-6. Способен осуществлять проектную деятельность в органах власти и организациях						
ИД-1ПК-6 Применяет методы и модели стратегического планирования и прогнозирования для анализа долгосрочных трендов социально-экономического развития территории (страны, региона, муниципалитета), оценки альтернативных сценариев будущего и обоснования целей, приоритетов и показателей в документах стратегического и программного	Знает принципы, критерии и системы показателей планирования и прогнозирования	Свободно оперирует понятийным аппаратом, анализирует взаимосвязь принципов и критериев, обоснованно выбирает систему показателей для конкретного типа проекта (в т.ч. ГЧП).	Правильно раскрывает основные принципы, критерии и перечисляет системы показателей, допускает незначительные неточности в их применении.	Воспроизводит основные определения и перечни, но объяснение фрагментарное, слабо связывает с практикой.	Не может сформулировать ключевые принципы и критерии, путает понятия, не знает систем показателей.	Устный опрос, тестирование, письменная контрольная работа. Практическая работа, расчетное задание в MS Excel, проверка домашнего задания. Анализ кейса, подготовка аналитической справки, дискуссия, защита проекта.

планирования						Экзамен.
	<p>Умеет формировать цели и задачи в планировании и прогнозировании, обосновывать принципы и методы, проводить расчеты основных показателей</p>	<p>Самостоятельно и безошибочно выполняет комплексные расчеты (объема финансирования, NPV, IRR, прогнозных значений), проводит сценарный анализ, интерпретирует результаты.</p>	<p>Выполняет расчеты по заданному алгоритму, корректно применяет формулы, допускает незначительные арифметические ошибки.</p>	<p>Выполняет базовые расчеты с помощью, допускает ошибки в выборе формул или интерпретации.</p>	<p>Не может выполнить расчет ключевых показателей.</p>	
	<p>Владеет понятийным аппаратом в планировании и прогнозировании, методами расчета показателей и навыками принятия управленческих решений</p>	<p>Демонстрирует системное владение методами, адаптирует их к нестандартным условиям, самостоятельно обосновывает выбор модели реализации проекта с учетом баланса интересов.</p>	<p>Владеет базовыми методами, правильно применяет в типовых ситуациях, способен сравнить альтернативы по заданным критериям.</p>	<p>Фрагментарно владеет методами, выполняет задания по четкому алгоритму, испытывает трудности при интерпретации и обосновании.</p>	<p>Не владеет методами расчета и анализа, не может принять обоснованное решение.</p>	

2. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

№ п/п	Наименование оценочного средства	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (индикатор)
1	Устный опрос	Раздел 1. Сущность и содержание планирования и прогнозирования (темы 1.1-1.3). Раздел 3. Планирование и прогнозирование развития (темы 3.2-3.3).	ПК-6 (ИД-1 _{ПК-6})
2	Тестирование (понятийный аппарат, принципы, методы)	Все разделы дисциплины. Особый акцент: Раздел 1 (методологический аппарат), Раздел 3 (методы оценки проектов ГЧП).	ПК-6 (ИД-1 _{ПК-6})
3	Практическая (расчетно-аналитическая) работа	Раздел 1. (Применение методов прогнозирования). Раздел 2. Структура программ и прогнозов (построение прогнозных моделей). Раздел 3. (Расчет показателей эффективности проекта ГЧП).	ПК-6 (ИД-1 _{ПК-6})
4	Интерактивное занятие (Деловая игра / Проектный практикум)	Раздел 3. Планирование и прогнозирование развития (темы 3.2, 3.3). Особый акцент: планирование финансирования, оценка социально-экономических эффектов и подготовка предложения по проекту ГЧП.	ПК-6 (ИД-1 _{ПК-6})
5	Аудиторная контрольная работа (комплексные задачи)	Разделы 1-3 (комплексный контроль). Особый акцент: интеграция знаний по методологии (Разд.1), разработке прогнозов (Разд.2) и применению в контексте ГЧП (Разд.3).	ПК-6 (ИД-1 _{ПК-6})
6	Проектное задание (сквозной расчетно-аналитический проект)	Раздел 3. Планирование и прогнозирование развития. Дополнительно: интеграция материалов из Разделов 1-2 (применение принципов, методов и технологий планирования для комплексной оценки проекта ГЧП).	ПК-6 (ИД-1 _{ПК-6})
7	Экзамен (итоговая аттестация)	Все разделы дисциплины (1-3). Комплексная проверка знаний, умений и владений по планированию, прогнозированию и оценке эффективности, прежде всего в рамках проектов государственно-частного партнерства.	ПК-6 (ИД-1 _{ПК-6})

Примечание: Лабораторные работы учебным планом по данной дисциплине не предусмотрены. Интерактивные формы (деловая игра, проектный практикум) являются составной частью практических занятий и включены в перечень оценочных средств для контроля сформированности практических навыков.

3. ВИДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

3.1. Оценочные средства для текущей аттестации

3.1.1. Вопросы для устного опроса (с учётом ИД-1пк-6)

По разделу 1. Сущность и содержание планирования и прогнозирования

1. Дайте определение понятиям «прогнозирование» и «планирование». В чем заключается их принципиальное различие и взаимосвязь в системе управления?

2. Назовите и охарактеризуйте основные принципы планирования. Как принцип системности реализуется при разработке комплексного плана развития предприятия?

3. Раскройте сущность нормативного и балансового методов планирования. Приведите примеры их практического применения.

4. Какие вы знаете классификации методов прогнозирования? Опишите кратко сущность экспертных и фактографических методов.

5. Какова роль и какие существуют современные инструменты консультационного сопровождения в процессе стратегического планирования и прогнозирования?

По разделу 2. Структура программ и прогнозов, порядок их разработки

6. Опишите виды планов по горизонту (времени) планирования. Каковы особенности и решаемые задачи в рамках оперативного, тактического и стратегического планирования?

7. Назовите основные этапы технологии разработки прогноза. Почему этап верификации (проверки достоверности) прогноза является критически важным?

8. Что такое сценарное прогнозирование? Опишите порядок разработки пессимистического, оптимистического и базового сценариев развития.

9. Каковы основные участники процесса планирования в крупной организации и как распределяются их роли и ответственность?

10. Объясните, что такое ключевые показатели эффективности (KPI) и какова их роль в системе планирования и контроля исполнения планов?

По разделу 3. Планирование и прогнозирование развития (на примере проектов ГЧП)

11. В чем заключаются основные особенности и отличия планирования и прогнозирования в проектах государственно-частного партнерства (ГЧП) от корпоративных проектов?

12. Опишите основные этапы жизненного цикла проекта ГЧП. На каком этапе и почему наиболее интенсивно ведутся работы по планированию и финансовому моделированию?

13. Какие существуют основные источники финансирования проектов ГЧП? Проанализируйте преимущества и риски, связанные с привлечением частных инвестиций.

14. Раскройте экономический смысл показателей чистой приведенной стоимости (NPV) и внутренней нормы доходности (IRR). Как они используются для оценки эффективности участия в проекте ГЧП?

15. Что понимается под социальным, экономическим и экологическим эффектом (внешним эффектом) проекта ГЧП? Приведите примеры количественных и качественных показателей для оценки каждого из этих эффектов.

16. Как механизмы корпоративной социальной ответственности (КСО) интегрируются в планирование проекта ГЧП и выходят за рамки законодательного минимума? Приведите примеры.

17. Представьте, что вам необходимо спрогнозировать объем потребности в финансировании для проекта строительства инфраструктурного объекта в рамках ГЧП. Опишите последовательность ваших действий и используемые методы.

18. Объясните, почему при планировании проекта ГЧП необходим комплексный анализ рисков? Назовите основные группы рисков, характерные для таких проектов.

Критерии оценивания устного опроса:

Уровень освоения	Критерии оценивания ответа
Отлично (5)	Дается полный, логически структурированный ответ, демонстрирующий глубокое и системное понимание вопроса. Студент уверенно оперирует понятийным аппаратом , устанавливает междисциплинарные и причинно-следственные связи . Ответ подкрепляется релевантными, конкретными примерами из практики агропромышленного комплекса (АПК), проектов государственно-частного партнерства (ГЧП) или иных сфер. Ясно выражена собственная аналитическая позиция , способность к критическому осмыслению и формулированию обоснованных выводов. Речь свободная, без затруднений.
Хорошо (4)	Дается правильный и полный ответ по существу вопроса . Раскрыты основные положения темы, понятийный аппарат используется корректно. Однако ответ может содержать незначительные неточности в деталях или недостаточную глубину анализа . Примеры приведены, но могут быть неразвернутыми или не самыми показательными. Логика изложения в целом сохранена, но могут быть неполно раскрыты взаимосвязи.
Удовлетворительно (3)	Дан ответ, верный в основной своей части, но фрагментарный и/или поверхностный . Студент воспроизводит ключевые определения и факты, но испытывает затруднения в их интеграции и анализе . Объяснение может сводиться к простому перечислению. Примеры отсутствуют или носят общий, неубедительный характер. Отсутствует четкое понимание практического применения теорий и методов в контексте ГЧП или АПК. Могут быть заметные паузы, поиск формулировок.
Неудовлетворительно (2)	Ответ неполон , содержит существенные фактические и терминологические ошибки , свидетельствующие о непонимании сути вопроса. Ключевые понятия не раскрыты или искажены. Отсутствует структура изложения , анализ и примеры. Студент не может связать теоретический материал с практикой планирования и прогнозирования.

Примечание: Данные критерии применяются для оценки ответов на вопросы, перечисленные в разделе 3.1.1, и являются основой для формирования объективной оценки уровня сформированности компетенции ПК-6 (индикатор ИД-1_{ПК-6}) в рамках устного опроса.

3.1.2. Практические задачи и кейсы

БЛОК А: ЗАДАЧИ (РАСЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКИЕ)

Раздел 1. Сущность и содержание планирования и прогнозирования

Задача 1.1. «Выбор метода прогнозирования»

– **Описание:** Минэкономразвития региона поручило вашему отделу подготовить прогноз валового сбора зерна на предстоящий год для формирования баланса продовольственной безопасности.

– **Исходные данные:** Имеются временные ряды данных за последние 10 лет по: 1) валовому сбору зерна в регионе; 2) площади посевов; 3) количеству внесенных удобрений; 4) экспертным оценкам агрономов о фитосанитарной обстановке.

– **Задание:** 1) Предложите и обоснуйте комбинацию методов прогнозирования (экспертных и фактографических), наиболее подходящую для данной задачи. 2) Объясните, как принцип системности должен быть учтен при разработке этого прогноза.

– **Формируемый дескриптор:** Знает принципы, критерии и системы показателей планирования и прогнозирования.

Раздел 2. Структура программ и прогнозов, порядок их разработки

Задача 2.1. «Построение трендовой модели»

– **Описание:** Необходимо спрогнозировать объем продаж новой линейки продукции агрохолдинга на ближайшие 3 года для обоснования инвестиций в упаковочную линию.

– **Исходные данные:** Помесячные данные по продажам продукта за последние 2 года (предоставляются в таблице). Известно, что на продажи влияет сезонность.

– **Задание:** 1) На основе данных постройте в MS Excel линейный тренд. 2) Рассчитайте прогнозное значение продаж на 36-й месяц. 3) Дайте качественную интерпретацию результата, указав на возможные ограничения данного метода.

– **Формируемый дескриптор:** Умеет проводить расчеты основных плановых и прогнозных показателей.

Раздел 3. Планирование и прогнозирование развития (ГЧП)

Задача 3.1. «Расчет ключевых показателей эффективности проекта ГЧП»

– **Описание:** Рассматривается проект ГЧП по строительству платной автомобильной дороги. Частному инвестору необходимо оценить финансовую привлекательность своего участия.

– **Исходные данные:** Предоставляется упрощенный прогноз денежных потоков по проекту на 15 лет (начальные инвестиции, ежегодные операционные расходы и доходы от платы за проезд). Ставка дисконтирования (WACC) задана.

– **Задание:** Рассчитайте в MS Excel: 1) Чистый приведенный доход (NPV) проекта. 2) Внутреннюю норму доходности (IRR). 3) Срок окупаемости (дисконтированный). Сделайте вывод о целесообразности участия частного капитала на основе расчетов.

– **Формируемый дескриптор:** Владеет методами расчета ключевых финансовых и инвестиционных показателей (NPV, IRR, срок окупаемости) для оценки эффективности.

Задача 3.2. «Планирование источников финансирования»

– **Описание:** Для проекта строительства мусороперерабатывающего завода в рамках ГЧП общая потребность в финансировании составляет 5 млрд руб.

– **Исходные данные:** Известно, что государство готово предоставить субсидию в размере до 20% от капитальных затрат. Оставшуюся сумму необходимо привлечь из частных источников.

– **Задание:** 1) Разработайте возможную структуру финансирования проекта (доля государственных средств, собственный капитал инвестора, заемные средства). 2) Для заемной части предложите 2-3 потенциальных источника (например, международный банк развития, российский коммерческий банк, облигационный заем) и кратко охарактеризуйте их преимущества и риски для проекта.

– **Формируемый дескриптор:** Умеет разрабатывать прогноз объема и структуры финансирования проекта ГЧП, идентифицировать потенциальные источники.

БЛОК Б: КЕЙСЫ (КОМПЛЕКСНЫЕ СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ)

Кейс 1: «Модернизация регионального элеваторного комплекса: ГЧП как самостоятельное развитие»

– **Ситуация:** Правительство субъекта РФ озабочено низкой эффективностью и изношенностью государственного элеваторного комплекса, что ведет к потерям зерна и снижению экспортного потенциала региона. Стоит дилемма: модернизировать комплекс за счет бюджетных средств или инициировать проект ГЧП.

– **Информация для анализа:** Приводятся данные: текущая мощность и состояние объектов, оценка необходимых инвестиций для модернизации, прогноз логистических потоков зерна, маржа от хранения и обработки, возможные условия ГЧП (концессия на 20 лет).

– **Задания для команды/студента:**

1. Проведите SWOT-анализа ситуации для государства.

2. Спланируйте **объем и возможные источники финансирования** для каждого сценария (бюджетный и ГЧП).

3. Предложите **критерии и показатели** (в т.ч. социально-экономические – создание рабочих мест, рост налоговых отчислений, снижение потерь продукции), по которым будет приниматься решение о выборе модели.

4. Разработайте **примерную структуру раздела «План реализации»** для проекта ГЧП.

– **Контролируемые дескрипторы:** Знает методологию разработки финансовых планов; Умеет планировать и количественно оценивать вклад проекта; Владеет навыками принятия управленческих решений на основе сопоставления альтернатив.

Кейс 2: «Проект строительства логистического центра «Агро-Хаб»: оценка внешних эффектов»

– **Ситуация:** Частный инвестор предлагает реализовать масштабный проект ГЧП по созданию многофункционального логистического центра для хранения и переработки плодоовощной продукции. Проект экономически эффективен ($NPV > 0$), но требует предоставления земельного участка и налоговых льгот. Общество и органы власти хотят понять полную ценность проекта для территории.

– **Информация для анализа:** Бизнес-план проекта (основные финансовые показатели). Дополнительные данные: демографическая ситуация в районе, состояние местных дорог, экологическая нагрузка от существующих предприятий.

– **Задания для команды/студента:**

1. Спрогнозируйте и классифицируйте **позитивные и негативные внешние эффекты (социальные, экономические, экологические)** от реализации проекта (например, создание рабочих мест, развитие сопутствующего бизнеса, рост трафика, выбросы).

2. Предложите **мероприятия по усилению положительных и смягчению отрицательных эффектов**, которые могут быть включены в соглашение о ГЧП (выходящие за рамки обязательных требований).

3. Предложите **систему нефинансовых показателей (KPI)** для мониторинга вклада проекта в развитие территории, которые должна будет отчитываться компания.

– **Контролируемые дескрипторы:** Знает подходы к оценке социально-экономического и экологического эффекта; Умеет разрабатывать мероприятия по ответственности бизнеса; Владеет навыками принятия решений с учетом инструментов консультационного сопровождения (оценка внешних эффектов часто требует привлечения экспертов).

Критерии оценивания задач и кейсов могут быть адаптированы из общей таблицы дескрипторов, но в упрощенном виде:

– «Зачтено» (пороговый и выше уровень): Задача решена верно с точки зрения методики; расчеты выполнены правильно; в кейсе выделены ключевые проблемы, предложения логичны и основаны на анализе информации.

– «Не зачтено»: Присутствуют грубые ошибки в применении методов; расчеты неверны; анализ кейса поверхностен, предложения не обоснованы или отсутствуют.

Эти материалы позволяют оценить способность студента **применять** знания для решения задач, связанных с ядром индикатора **ИД-1пк-6**.

ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ

Максимум за 1 кейс: 100 баллов. Проходной балл («Зачтено»): 60+.

КЕЙС 1: Модернизация элеватора (ГЧП vs Бюджет)

№	Критерий оценки	Признаки высокой оценки (14-25 баллов)	Признаки низкой оценки (0-10 баллов)	Балл
1	SWOT-анализ (макс. 25)	Матрица полная, факторы специфичны для <i>государства</i> (риски бюджета, политика), а не общие слова.	Матрица заполнена общими фразами, факторы не привязаны к госсектору.	25
2	Источники финансирования (макс. 25)	Верный расчет инвестиций. Для бюджета — реалистичные источники (целевые программы). Для ГЧП — внебюджет (кредиты, средства инвестора).	Ошибки в расчетах. Путаница в источниках (например, кредит в бюджетном сценарии).	25
3	Критерии выбора модели (макс. 25)	Есть цифры (налоги, потери зерна, рабочие места) и логика сравнения (как будут выбирать).	Только общие слова («эффективность», «развитие») без конкретных показателей.	25
4	План реализации ГЧП (макс. 25)	Логичные этапы (конкурс → СМР → эксплуатация), сроки и ответственные указаны.	Этапы перепутаны или отсутствуют, нет привязки ко времени.	25
ИТОГО				100

КЕЙС 2: Агро-Хаб (Внешние эффекты)

№	Критерий оценки	Признаки высокой оценки (15-35 баллов)	Признаки низкой оценки (0-10 баллов)	Балл
1	Внешние эффекты (макс. 35)	Выделены и плюсы (рабочие места, малый бизнес), и минусы (дороги, экология). Эффекты привязаны к условиям района (из вводной).	Учтены только плюсы. Минусы игнорируются. Эффекты абстрактны.	35
2	Мероприятия (макс. 35)	Меры выходят за рамки закона: обучение местных, ремонт дорог за свой счет, зеленые зоны.	Только то, что обязан делать любой бизнес по закону (СанПиН, налоги).	35
3	Нефинансовые КРІ (макс. 30)	КРІ измеримы: % местных сотрудников, объем выбросов (тонн), кол-во жалоб.	КРІ нельзя проверить или посчитать («хорошая экология», «достойная зарплата» без цифр).	30
ИТОГО				100

Итог вердикт:

- **120-200 баллов** = ЗАЧТЕНО (анализ есть, ошибки негрубые).
- **0-119 баллов** = НЕ ЗАЧТЕНО (поверхностно или грубые ошибки).

3.1.3. Контрольная работа для очно-заочной формы обучения

БЛОК 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ (Оценка знания и понимания)

Задание 1.1. Дайте развернутое определение следующим взаимосвязанным понятиям: «прогноз», «план», «проект». Проиллюстрируйте их взаимосвязь на примере этапов подготовки и реализации проекта государственно-частного партнерства (ГЧП) по строительству объекта социальной инфраструктуры (например, школы или ФАПа).

- *Контролируемый дескриптор: Знает принципы, критерии и системы показателей планирования и прогнозирования.*

Задание 1.2. Перечислите и кратко охарактеризуйте **три основных источника финансирования** проектов ГЧП. Укажите, какие из них являются наиболее рискованными для частного инвестора и почему.

- *Контролируемый дескриптор: Знает методологию разработки финансовых планов и прогнозов для проектов ГЧП.*

Задание 1.3. Что понимается под **социальным и экологическим эффектом (внешним эффектом)** проекта ГЧП? Приведите по **два конкретных примера** таких эффектов (один – положительный, один – отрицательный) для проекта строительства животноводческого комплекса, реализуемого на основе ГЧП.

– *Контролируемый дескриптор: Знает подходы к оценке социально-экономического и экологического эффекта (внешних эффектов) проектов.*

БЛОК 2. РАСЧЕТНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ (Оценка умений и владения методами)

Исходные данные для заданий 2.1 и 2.2:

Рассматривается проект ГЧП по созданию платной туристической (велосипедной) дорожки вдоль живописного берега реки. Срок реализации проекта – 5 лет.

Прогнозируемые денежные потоки по проекту (в тыс. руб.):

– Начальные инвестиции (нулевой год): **-15 000** (капитальные затраты).
– Чистый операционный денежный поток по годам: Год 1: **2 000**, Год 2: **4 000**, Год 3: **6 000**, Год 4: **6 000**, Год 5: **7 000**.

– Ставка дисконтирования (скорректированная на риски проекта) составляет **12%** годовых.

Задание 2.1. Рассчитайте ключевые показатели эффективности инвестиций:

- 1. Чистый приведенный доход (NPV)** проекта.
- 2. Срок окупаемости (простой)**, без учета дисконтирования.
- 3. Расчеты производите по формулам. Приведите пошаговое решение. Результаты округлите до целых чисел.*

– *Контролируемый дескриптор: Владеет методами расчета ключевых финансовых и инвестиционных показателей (NPV, IRR, срок окупаемости) для оценки эффективности.*

Задание 2.2. На основе сделанных расчетов сформулируйте **управленческое решение** для частного инвестора: целесообразно ли участвовать в данном проекте? Ответ обоснуйте, опираясь на рассчитанные показатели (NPV и срок окупаемости), и укажите **два нефинансовых фактора**, которые также могут повлиять на окончательное решение.

– *Контролируемый дескриптор: Владеет навыками принятия управленческих решений на основе сопоставления альтернативных планов и прогнозных сценариев.*

БЛОК 3. АНАЛИТИЧЕСКИЙ (КЕЙС) (Оценка комплексных умений)

Ситуация (Кейс):

Администрация муниципального района рассматривает два альтернативных варианта решения проблемы ветхого моста, имеющего стратегическое значение для связи нескольких населенных пунктов с районным центром:

1. Вариант А (Бюджетный): Реконструкция моста за счет средств местного и регионального бюджетов. Срок реализации – 2 года. Общая стоимость – 120 млн руб. Эксплуатационные расходы после ввода объекта составят 1,5 млн руб. в год (несет бюджет).

2. Вариант Б (ГЧП): Строительство нового моста на условиях концессии (ГЧП). Частный инвестор строит и эксплуатирует мост 15 лет, получая право взимать плату с грузового транспорта. Бюджет участвует в софинансировании строительства (30% стоимости). Срок строительства – 1,5 года. Общая стоимость – 150 млн руб. Прогнозируемый годовой доход инвестора от платы – 20 млн руб. Эксплуатационные расходы несет инвестор.

Задание 3.1. Используя метод **сравнительного анализа**, заполните таблицу, оценив оба варианта по предложенным критериям. Дайте краткое пояснение каждой своей оценки (1-2 предложения).

Критерий для сравнения	Вариант А (Бюджетный)	Вариант Б (ГЧП)	Пояснение оценки
1. Скорость реализации (высокая/средняя/низкая)			
2. Финансовая нагрузка на бюджет в краткосрочной перспективе (первые 3 года) (высокая/средняя/низкая)			
3. Качество и долговечность объекта (прогноз) (высокое/среднее/низкое)			
4. Возможный социально-экономический эффект для территории (положительный/нейтральный/отрицательный)			

– *Контролируемый дескриптор: умеет формировать цели и задачи в планировании и прогнозировании, обосновывать принципы и методы.*

Задание 3.2. Предположим, что вы – консультант, приглашенный администрацией. Какие **дополнительные данные и прогнозы** необходимо запросить и проанализировать, чтобы принять более обоснованное решение в пользу одного из вариантов? Укажите **три вида необходимой информации** (например, прогноз интенсивности грузопотока).

– *Контролируемый дескриптор: умеет применять инструменты консультационного сопровождения на различных этапах проекта ГЧП.*

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Работа оценивается по 100-балльной шкале с последующим переводом в зачетную оценку («зачтено» / «не зачтено»).

Блок	Макс. балл	Критерии оценивания
Блок 1. Теоретический	30	<p>25-30 баллов: Даны точные, полные определения, раскрыта взаимосвязь понятий. Источники финансирования названы верно, риски проанализированы глубоко. Примеры эффектов конкретны, релевантны, рассмотрены с разных сторон.</p> <p>18-24 балла: Определения в целом верны, но есть незначительные неточности. Основные источники финансирования названы, но анализ рисков поверхностный. Примеры эффектов приведены, но носят общий характер.</p> <p>10-17 баллов: Определения даны фрагментарно или с ошибками. Перечислены не все источники финансирования. Примеры эффектов неубедительны или не соответствуют контексту.</p> <p>0-9 баллов: Существенные ошибки в определениях, непонимание</p>

		базовых понятий.
Блок 2. Расчетно-практический	40	<p>32-40 баллов: Все расчеты (NPV, срок окупаемости) выполнены абсолютно верно, приведены все формулы и промежуточные действия. Управленческое решение сформулировано четко и полностью обосновано рассчитанными показателями. Нефинансовые факторы указаны релевантные и проанализированы.</p> <p>22-31 балл: Расчеты в целом верны, но допущены незначительные арифметические ошибки или неточности в округлении. Решение обосновано, но логика может быть неполной. Нефинансовые факторы названы, но без анализа.</p> <p>12-21 балл: Допущены существенные ошибки в применении формул или логике расчетов, что привело к неверным результатам. Решение слабо связано с расчетами или не обосновано.</p> <p>0-11 баллов: Расчеты не выполнены или выполнены полностью неверно. Решение не сформулировано или абсурдно.</p>
Блок 3. Аналитический	30	<p>25-30 баллов: Таблица заполнена корректно и полно, каждая оценка снабжена логичным и глубоким пояснением, демонстрирующим понимание сути критериев. Предложенные виды дополнительной информации точно соответствуют задаче, являются критически важными для принятия решения и свидетельствуют о системном мышлении.</p> <p>18-24 балла: Таблица в основном заполнена верно, но некоторые оценки или пояснения носят общий характер. Дополнительная информация предложена, но не все ее виды являются ключевыми для анализа.</p> <p>10-17 баллов: Заполнение таблицы фрагментарно, оценки необоснованны или противоречивы. Пояснения слабые или отсутствуют. Предложенная дополнительная информация носит формальный характер и не влияет на решение.</p> <p>0-9 баллов: Задание не выполнено или выполнено не по существу.</p>

Пороговый уровень для зачета: 60 баллов и выше.

– «Зачтено»: Студент набрал 60 и более баллов, продемонстрировав **пороговый уровень** сформированности компетенции (понимание основных понятий, умение выполнять расчеты по алгоритму, способность к базовому анализу).

– «Не зачтено»: Студент набрал менее 60 баллов, что свидетельствует о **недостаточном уровне** освоения материала для допуска к экзамену. Работа подлежит доработке и повторной сдаче.

3.2. Оценочные средства для промежуточной аттестации (Экзамен)

3.2.1. Вопросы к экзамену (ПК-6)

Раздел 1. Сущность и содержание планирования и прогнозирования

1. Прогнозирование и планирование как функции управления: сущность, цели, задачи, взаимосвязь и различия. Роль в системе государственного и корпоративного управления.

2. Принципы планирования: системность, научность, целенаправленность, оптимальность, непрерывность. Проиллюстрируйте проявление принципа системности при разработке комплексного плана развития предприятия АПК.

3. Классификация методов прогнозирования (экспертные и фактографические). Дайте характеристику и область применения двух методов из каждой группы.

4. Система показателей плана: требования, классификация, взаимосвязь. Приведите примеры натуральных, стоимостных и качественных показателей для планирования деятельности сельскохозяйственного предприятия.

5. Современные системы планирования: бюджетирование, KPI, BSC. Раскройте их сущность и взаимосвязь. Какова роль консультационного сопровождения в их внедрении и использовании?

Раздел 2. Структура программ и прогнозов, порядок их разработки

6. Виды планов и прогнозов по уровню управления, горизонту планирования и объекту. Опишите структуру и содержание стратегического плана развития организации.

7. Технология разработки прогноза: основные этапы, их содержание и взаимосвязь. Почему этап верификации (оценки достоверности) является критически важным?

8. Метод сценарного прогнозирования: сущность, этапы построения, область применения. Постройте логику разработки сценариев для прогноза спроса на сельскохозяйственную продукцию в условиях нестабильности.

9. Процесс и организация планирования в организации: основные этапы, участники, распределение ролей и ответственности. Документы, регламентирующие процесс планирования.

10. Мониторинг и контроль исполнения плана: цели, задачи, основные методы и инструменты. Как осуществляется корректировка планов на основе результатов контроля?

Раздел 3. Планирование и прогнозирование развития (на примере проектов ГЧП)

11. Особенности планирования и прогнозирования в проектах государственно-частного партнерства (ГЧП). Отличия от корпоративного планирования.

12. Жизненный цикл проекта ГЧП. На каких этапах осуществляется основная работа по планированию и прогнозированию, и каково ее содержание?

13. Основные источники финансирования проектов ГЧП: бюджетные, частные, смешанные. Проанализируйте преимущества, риски и условия привлечения каждого из них.

14. Методы оценки эффективности инвестиционных проектов. Раскройте экономический смысл, алгоритм расчета и правило принятия решения по показателям NPV, IRR, срок окупаемости.

15. Прогнозирование и оценка социально-экономических эффектов проекта ГЧП: сущность, классификация, методы количественной и качественной оценки.

16. Прогнозирование и оценка экологических эффектов проекта ГЧП. Как эти оценки интегрируются в процесс планирования и принятия решений?

17. Корпоративная социальная ответственность (КСО) в контексте ГЧП. Каковы формы и направления вклада бизнеса в развитие территории, выходящие за рамки законодательного минимума?

18. Риски в проектах ГЧП: классификация, методы идентификации и оценки. Как планирование мероприятий по управлению рисками влияет на прогноз финансирования и эффективности проекта?

19. Роль консультационного сопровождения на различных этапах подготовки и реализации проекта ГЧП. Основные инструменты и услуги консультантов.

20. Информационное обеспечение планирования и прогнозирования в проектах ГЧП. Какие официальные источники данных и аналитические ресурсы необходимо использовать?

3.2.2. Типовые практические задачи и кейсы для экзамена

Данные задания предназначены для включения в экзаменационные билеты в качестве практико-аналитических вопросов или для организации письменной экзаменационной работы. Они направлены на проверку умений и владений, составляющих суть индикатора ИД-1пк-6.

А. Расчетные задачи

Задача 1. «Оценка финансовой эффективности проекта ГЧП»

– **Условие:** Для проекта строительства логистического центра в рамках ГЧП известны следующие прогнозируемые данные (в млн руб.): первоначальные инвестиции (IC) = 250. Денежные потоки по годам (CF): год 1 = 40, год 2 = 60, год 3 = 80, год 4 = 90, год 5 = 100. Ставка дисконтирования (r), учитывающая риски проекта, составляет 14%.

– **Задание:** Рассчитайте: 1) Чистый приведенный доход (NPV) проекта. 2) Внутреннюю норму доходности (IRR) – расчетным или графическим методом с пояснением. 3) Дисконтированный срок окупаемости (DPP). Сформулируйте вывод о целесообразности участия частного инвестора на основе полученных результатов.

– **Контролируемые дескрипторы:** Умеет проводить расчеты основных показателей; Владеет методами расчета ключевых финансовых показателей (NPV, IRR, срок окупаемости).

Задача 2. «Прогнозирование потребности в финансировании»

– **Условие:** В рамках проекта ГЧП по модернизации системы водоснабжения планируется закупить оборудование на сумму 120 млн руб. Согласно календарному плану, поставка и монтаж займут 2 года: в первый год планируется освоить 40% стоимости, во второй – 60%. Финансирование предполагается за счет: собственных средств инвестора (30% от общей суммы),

бюджетного софинансирования (25%), кредита коммерческого банка (остальные 45%).

– **Задание:** 1) Постройте прогноз (план) финансирования капитальных затрат по годам, указав объем средств из каждого источника. 2) Рассчитайте, какую сумму кредита необходимо привлечь, если банк выдает кредит единовременно в начале первого года под 11% годовых. Рассчитайте примерную сумму процентных выплат за два года строительства (схема простых процентов).

– **Контролируемые дескрипторы:** Умеет разрабатывать прогноз объема и структуры финансирования проекта ГЧП, идентифицировать потенциальные источники.

Б. Аналитические кейсы (ситуационные задания)

Кейс 1. «Выбор модели реализации инфраструктурного проекта»

– **Ситуация:** Муниципалитет должен построить новый спортивный комплекс. Есть два варианта: 1) Традиционный подряд за счет бюджета (смета – 500 млн руб., срок – 3 года). 2) Проект ГЧП (концессия). Частный партнер строит объект за 2 года, инвестируя 450 млн руб., и управляет им 20 лет, получая доход от эксплуатации. Бюджет компенсирует часть инвестиций (100 млн руб.) и ежегодно оплачивает услуги по содержанию объекта.

– **Задание:** 1) Проведите сравнительный анализ вариантов по критериям: скорость реализации, прямая финансовая нагрузка на бюджет в первые 3 года, долгосрочные риски для бюджета, качество (прогноз). 2) Какие **нефинансовые** (социальные, имиджевые) эффекты может генерировать каждый вариант? 3) Какую дополнительную информацию об условиях ГЧП (помимо указанной) необходимо запросить для окончательного решения?

– **Контролируемые дескрипторы:** знает методологию разработки финансовых планов; Владеет навыками принятия решений на основе сопоставления альтернатив; Умеет применять инструменты консультационного сопровождения.

Кейс 2. «Планирование социально-экологического вклада в проекте ГЧП»

– **Ситуация:** крупный агрохолдинг участвует в проекте ГЧП по строительству и эксплуатации нового элеватора в депрессивном сельском районе. Проект экономически эффективен. Местные жители и власти ожидают от инвестора значительного вклада в развитие территории.

– **Задание:** 1) Разработайте перечень из 3-4 конкретных мероприятий (выходящих за рамки обязательных по закону), которые холдинг мог бы включить в свой план по корпоративной социальной ответственности (КСО) в рамках данного ГЧП. 2) Для каждого мероприятия предложите 1-2 количественных или качественных показателя (КРІ), по которым можно будет оценить его результативность. 3) Объясните, как эти мероприятия могут повлиять на долгосрочную устойчивость и репутацию самого проекта ГЧП.

– **Контролируемые дескрипторы:** Знает подходы к оценке социально-экономического и экологического эффекта; Умеет планировать и количественно оценивать вклад проекта в развитие сфер общества.

В. Комплексное проектно-аналитическое задание (для письменного экзамена или защиты)

Задание: «Разработка обоснования ключевых параметров проекта ГЧП»

– **Исходные данные:** краткое описание проекта (например, «Созведение центра переработки органических отходов в биоудобрения»). Даны базовые параметры: ориентировочная мощность, площадь участка, основные технологические этапы.

– **Задание (выполняется пошагово):**

1. **Прогноз и планирование:** Составьте структуру основных статей капитальных и операционных затрат проекта. Спрогнозируйте потенциальные статьи доходов.

2. **Финансирование:** предложите обоснованную структуру источников финансирования (например, 20% – грант/субсидия, 30% – собственные средства, 50% – кредит). Аргументируйте свой выбор.

3. **Оценка эффективности:** на основе упрощенных оценок (допустимых для экзамена) рассчитайте или опишите логику расчета ключевого показателя эффективности (NPV или IRR).

4. **Внешние эффекты:** определите два наиболее значимых положительных и один наиболее существенный негативный внешний эффект (социальный или экологический) проекта. Предложите по одному мероприятию для усиления первого и смягчения второго.

– **Контролируемые дескрипторы:** Комплексная проверка всех дескрипторов ИД-1ПК-6.

Критерии оценивания практических заданий на экзамене:

– **«Отлично»:** Решение полное, все расчеты верны, анализ глубокий и логичный, предложения обоснованы, выводы четкие. Продемонстрировано свободное владение инструментарием.

– **«Хорошо»:** Решение в целом верное, возможны незначительные погрешности в расчетах или недостаточная глубина анализа. Логика решения прослеживается.

– **«Удовлетворительно»:** Решение частично верное, но содержит существенные ошибки в применении методов или пропущены ключевые шаги анализа. Выводы поверхностны.

– **«Неудовлетворительно»:** Решение неверное, продемонстрировано непонимание методов и неспособность применить знания к задаче.

3.2.3. Критерии оценивания экзамена

Экзамен оценивается по 4-балльной шкале («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно») на основе степени раскрытия вопросов билета и правильности решения задач.

Оценка	Критерии оценивания ответа по всему билету
Отлично (5)	По всем вопросам билета: дан полный, глубокий, логически стройный ответ. Теоретические положения раскрыты всесторонне, проиллюстрированы убедительными примерами из практики

	АПК/ГЧП. Демонстрируется системное понимание дисциплины, умение анализировать и делать обоснованные выводы. Практическая задача решена абсолютно верно , все расчеты точны. Практико-аналитический вопрос раскрыт с применением соответствующих методов и инструментов , предложено творческое, экономически обоснованное решение . Речь уверенная, используются специальные термины.
Хорошо (4)	По всем вопросам билета: дан правильный и достаточно полный ответ. Теоретические вопросы раскрыты, но недостаточно детализированы или примеры приведены, но без глубокого анализа. Владеет основным понятийным аппаратом. Практическая задача решена верно , допущены незначительные арифметические или оформленческие погрешности , не влияющие на итоговый вывод. Практико-аналитический вопрос раскрыт, но предложенное решение носит стандартный характер , недостаточно проработаны альтернативы.
Удовлетворительно (3)	По всем вопросам билета: дан ответ, верный в своей основе, но фрагментарный и/или поверхностный. Теоретические понятия воспроизводятся частично , могут быть неточности . Примеры отсутствуют или нерелевантны . Практическая задача решена с ошибками в применении формул или логике , но студент в целом понимает методологию. По практико-аналитическому вопросу предложено общее, неконкретное решение , слабо связанное с условиями. Ответ требует наводящих вопросов экзаменатора.
Неудовлетворительно (2)	По одному или нескольким вопросам билета: дан неполный ответ, содержащий существенные ошибки в понимании ключевых понятий и методологии. Не раскрыта суть вопросов . Практическая задача не решена или решена полностью неверно . Практико-аналитический вопрос не раскрыт , предложения отсутствуют или абсурдны. Студент не демонстрирует порогового уровня знаний и умений, необходимых для формирования компетенции ПК-6.

Процедура оценивания: экзаменатор оценивает каждый вопрос билета, а затем выводит общую оценку, исходя из комплексного впечатления и с учетом «веса» каждого вопроса. Неудовлетворительный ответ на один из ключевых вопросов билета может служить основанием для снижения общей оценки.

ИТОГОВЫЙ ТЕСТ ДЛЯ ОЦЕНКИ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ ПК-6 (ИД-1ПК-6)

Тест 1 – Тест на соответствие

Задание: установите соответствие между **понятием (1-5)** и его **определением (А-Д)**.

№	Понятие	№	Определение
1	Планирование	А	Оценка возможного будущего состояния объекта или процесса при определенных условиях, основанная на научных методах и не предполагающая обязательности реализации.
2	Прогнозирование	Б	Процесс разработки, принятия и оформления системы количественных и

			качественных целевых показателей развития, а также определения путей их достижения.
3	Проект ГЧП	В	Форма долгосрочного взаимодействия государства и бизнеса для реализации инфраструктурных проектов, основанная на разделении рисков и объединении ресурсов.
4	NPV (Чистая приведенная стоимость)	Г	Сумма дисконтированных значений денежных потоков проекта, которая показывает общую величину дохода инвестора с учетом стоимости капитала.
5	Социальный эффект	Д	Позитивные или негативные последствия проекта для общества, которые не всегда имеют рыночную оценку, но влияют на качество жизни (например, создание рабочих мест, улучшение экологии).

Правильное соответствие: 1-Б, 2-А, 3-В, 4-Г, 5-Д.

Тест 2 – Тест на последовательное изложение

Задание: восстановите правильную последовательность этапов планирования и прогнозирования объема финансирования проекта ГЧП. Расположите буквенные обозначения этапов (А-Д) в логическом порядке.

Этапы:

А) Анализ и выбор потенциальных источников финансирования (бюджетные средства, частные инвестиции, заемный капитал).

Б) Разработка детальной сметы капитальных и операционных затрат на основе проектной документации.

В) Формирование итогового прогнозного бюджета проекта и графика финансирования (календарного плана денежных потоков).

Г) Определение общей потребности в ресурсах на основе утвержденной концепции и технического задания проекта.

Д) Оценка рисков проекта и формирование финансового резерва (непредвиденных расходов).

Правильная последовательность: Г → Б → Д → А → В.

Тест 3 – Тест с дополнением (не менее двух слов)

Задание: вставьте пропущенные слова в текст.

При обосновании вклада бизнеса в социально-экономическое развитие территории в рамках проекта ГЧП, выходящего за рамки законодательного минимума, важно предложить не только мероприятия, но и систему _____ (1) для их оценки. Например, для программы профессиональной подготовки местных кадров таким показателем может быть «_____ (2)». Для оценки же общей эффективности инвестиционного решения рассчитываются финансовые показатели, такие как _____ (3) и _____ (4).

Правильные варианты дополнения:

1. показателей (КРІ) / ключевых показателей эффективности / измеримых индикаторов

2. количество обученных и трудоустроенных специалистов / доля местных кадров в штате

3. NPV (чистая приведенная стоимость)

4. IRR (внутренняя норма доходности) / срок окупаемости

Тест 4 – Тест с развернутым ответом (мини-кейс)

Задание: проанализируйте ситуацию и дайте развернутый письменный ответ.

Ситуация: При подготовке проекта ГЧП по строительству платной скоростной дороги частный инвестор провел предварительные расчеты. NPV проекта оказался положительным, но близким к нулю. При этом, консультанты выявили высокий риск роста стоимости строительных материалов в регионе и возможные задержки в согласованиях с органами власти.

Вопросы:

1. Какие два инструмента консультационного сопровождения (помимо анализа рисков) могли бы быть наиболее полезны на данной стадии для обоснования окончательного решения об участии в проекте?

2. Как вы рекомендуете скорректировать первоначальный финансовый план (прогноз), чтобы повысить устойчивость проекта к выявленным рискам? Дайте два конкретных предложения.

3. Какие нефинансовые (социальные или экологические) эффекты от реализации этого проекта могут стать дополнительными аргументами для его поддержки со стороны государственного партнера, даже с учетом скромных финансовых показателей?

ОЦЕНИВАНИЕ ОТВЕТА НА ИТОГОВЫЙ ТЕСТ:

Шкала оценивания	Критерии оценивания
Отлично (высокий уровень)	выставляется, если задание выполнено на 75-100%
Хорошо (продвинутый уровень)	выставляется, если задание выполнено на 61-74%
Удовлетворительно (пороговый уровень)	выставляется студенту, если задание выполнено на 41-60%
Неудовлетворительно (ниже порогового уровня)	выставляется студенту, если задание выполнено менее чем на 40%