



*Филиал федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования
«Астраханский государственный технический университет» в
Ташкентской области Республики Узбекистан*

Факультет высшего образования

Кафедра ВБиТ

**Практикум для выполнения практических работ по дисциплине «Разработка и
реализация проектов в рыбном хозяйстве»
для студентов направления 35.04.07 Водные биоресурсы и аквакультура**

Ташкентская область, Кибрайский район – 2025

Программу составил(и):

*к.с/х.н., доцент, Федоровых Ю.В.*_____

Рецензент(ы):

*к.б.н., доцент, Сергеева Ю.В.*_____

Методические указания рассмотрены и одобрены на заседании кафедры «ВБиТ»,
протокол от 21.02.2025 г. № 7

Целью дисциплины является формирование ключевых компетенций, необходимых для эффективного решения профессиональных задач и управления инновационными проектами предприятий аквакультуры в профессиональной деятельности на основе глубокого понимания законов функционирования экономики.

При изучении дисциплины формируются следующие компетенции:

УК-2: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	
Знать:	
Уровень 1	усвоено основное содержание, но излагается фрагментарно, не всегда последовательно, определения понятий недостаточно четкие, не используются в качестве доказательства выводы и обобщения из наблюдений, допускаются ошибки в их изложении, неточности в профессиональной терминологии
Уровень 2	определения понятий дает неполные, допускает незначительные нарушения в последовательности изложения, небольшие неточности при использовании научных категорий, формулировки выводов
Уровень 3	четко и правильно дает определения, полно раскрывает содержание понятий, верно использует терминологию, при этом ответ самостоятельный, использованы ранее приобретенные знания
Уметь:	
Уровень 1	выполняет не все операции действия, допускает ошибки в последовательности их выполнения, действие выполняется недостаточно осознанно
Уровень 2	выполняет все операции, последовательность их выполнения соответствует требованиям, но действие выполняется недостаточно осознанно
Уровень 3	выполняет все операции, последовательность их выполнения достаточно хорошо продумана, действие в целом осознано
Владеть:	
Уровень 1	владеет не всеми необходимыми навыками, имеющийся опыт фрагментарен
Уровень 2	в целом владеет необходимыми навыками и/или имеет опыт
Уровень 3	владеет всеми необходимыми навыками и/или имеет опыт

ОПК-5: Способен осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности;	
Знать:	
Уровень 1	усвоено основное содержание, но излагается фрагментарно, не всегда последовательно, определения понятий недостаточно четкие, не используются в качестве доказательства выводы и обобщения из наблюдений, допускаются ошибки в их изложении, неточности в профессиональной терминологии
Уровень 2	определения понятий дает неполные, допускает незначительные нарушения в последовательности изложения, небольшие неточности при использовании научных категорий, формулировки выводов
Уровень 3	четко и правильно дает определения, полно раскрывает содержание понятий, верно использует терминологию, при этом ответ самостоятельный, использованы ранее приобретенные знания

Уметь:	
Уровень 1	выполняет не все операции действия, допускает ошибки в последовательности их выполнения, действие выполняется недостаточно осознанно
Уровень 2	выполняет все операции, последовательность их выполнения соответствует требованиям, но действие выполняется недостаточно осознанно
Уровень 3	выполняет все операции, последовательность их выполнения достаточно хорошо продумана, действие в целом осознано
Владеть:	
Уровень 1	владеет не всеми необходимыми навыками, имеющийся опыт фрагментарен
Уровень 2	в целом владеет необходимыми навыками и/или имеет опыт
Уровень 3	владеет всеми необходимыми навыками и/или имеет опыт

ОПК-6: Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства.

Знать:	
Уровень 1	усвоено основное содержание, но излагается фрагментарно, не всегда последовательно, определения понятий недостаточно четкие, не используются в качестве доказательства выводы и обобщения из наблюдений, допускаются ошибки в их изложении, неточности в профессиональной терминологии
Уровень 2	определения понятий дает неполные, допускает незначительные нарушения в последовательности изложения, небольшие неточности при использовании научных категорий, формулировки выводов
Уровень 3	четко и правильно дает определения, полно раскрывает содержание понятий, верно использует терминологию, при этом ответ самостоятельный, использованы ранее приобретенные знания
Уметь:	
Уровень 1	выполняет не все операции действия, допускает ошибки в последовательности их выполнения, действие выполняется недостаточно осознанно
Уровень 2	выполняет все операции, последовательность их выполнения соответствует требованиям, но действие выполняется недостаточно осознанно
Уровень 3	выполняет все операции, последовательность их выполнения достаточно хорошо продумана, действие в целом осознано
Владеть:	
Уровень 1	владеет не всеми необходимыми навыками, имеющийся опыт фрагментарен
Уровень 2	в целом владеет необходимыми навыками и/или имеет опыт
Уровень 3	владеет всеми необходимыми навыками и/или имеет опыт

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен

3.1	Знать:
3.1.1	Методологию разработки и реализации проектов в рыбном хозяйстве (УК-2).
3.1.2	Особенности составления технико-экономического обоснования проектов в рыбном хозяйстве (ОПК-5)
3.1.3	Принципы стратегического планирования развития разведения и выращивания водных биологических ресурсов; Показатели эффективности технологических процессов разведения и выращивания водных биологических ресурсов (ОПК-6)
3.2	Уметь:
3.2.1	Планировать и разрабатывать инновационные проекты в области рыбного хозяйства (УК-2)
3.2.2	Осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в рыбном хозяйстве (ОПК-5)
3.2.3	Разрабатывать инновационные программы и проекты в области прогрессивных технологий разведения и выращивания водных биологических ресурсов (ОПК-6)

3.3	Владеть:
3.3.1	Разработки и управления проектов в рыбном хозяйстве (УК-2)
3.3.2	Разработки технико-экономического обоснования проектов в рыбном хозяйстве (ОПК-5)
3.3.3	Разработка стратегии организации по увеличению объемов товарного выращивания качественной, прослеживаемой и безопасной продукции аквакультуры на основе развития технологической базы аквакультуры (ОПК-6)

ВВЕДЕНИЕ В УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Задания к кейсу

1. Обсудите, можно ли считать деятельность компании проектной.
2. Если строительство каждого дома можно рассматривать как проект, то проверьте наличие традиционных признаков проекта (уникальность, однократность, ограниченность ресурсов, комплексность и др.).
3. Выявите возможные источники уникальности каждого отдельного проекта, реализуемого компанией «Зодчий».

Кейс 1.2. Проекты АО «Авиастар-СП»

Задание к кейсу

Компания «Авиастар-СП» наряду с циклической процессной деятельностью реализует проекты, которые, как правило, направлены на реализацию каких-либо изменений в организации. На основе анализа корпоративного сайта предприятия (<http://www.aviastar-sp.ru>) приведите примеры проектов, которые либо реализуются, либо могут быть реализованы в АО «Авиастар-СП».

Кейс 1.3. Программа выхода на региональные рынки

Задания к кейсу

1. Сформируйте перечень проектов, которые должны, по вашему мнению, войти в программу выхода на региональные рынки.
2. Определите принадлежность проекта к определенной классификационной группе в соответствии с существующими критериями.

Кейс 1.4. Парк отдыха «Огни севера» в микрорайоне Искра г. Ульяновска

Задание к кейсу

Сформулируйте возможные причины запуска данного инвестиционного проекта.

Кейс 1.5. Повышение эффективности деятельности университета

Задание к кейсу

Предложите несколько идей проектов для каждой группы процессов (основных бизнес-процессов, обеспечивающих процессов, процессов управления), которые, по вашему мнению, повысят эффективность деятельности университета. Основные требования к идеям — максимальная реалистичность, прогнозируемость во времени, привлекательность, определенное время начала или окончания проекта.

Кейс 1.6. Строительство пансионата «Сибур-Юг»

Задание к кейсу

1. Проверьте выполнимость основных критериев проекта.
2. В соответствии с известными классификациями проектов отнесите проект, предложите вариант классификации данного проекта.

Кейс 1.7. Газопровод «Северный поток»

«Северный поток» — магистральный газопровод между Россией и Германией, проходящий по дну Балтийского моря. Газопровод «Северный поток» — самый длинный подводный маршрут экспорта газа в мире, его протяженность — 1224 км. Владелец и оператор — компания Nord Stream AG. В проекте участвуют Россия, Германия, Нидерланды и Франция; против его реализации выступали страны — транзитеры российского газа и страны Прибалтики. Цели проекта — увеличение поставок газа на европейский рынок и снижение зависимости от транзитных стран.

Прокладка трубопровода начата в апреле 2010 г. В сентябре 2011 года начато заполнение технологическим газом первой из двух ниток газопровода. В ноябре 2011 года начались поставки газа по первой нитке. В апреле 2012 года была закончена вторая. В октябре 2012 года начались поставки газа по двум ниткам газопровода в коммерческом режиме. Суммарные инвестиции в проект в двухниточном исполнении составляют 7,4 млрд евро.

Задания к кейсу

1. Определите, к какому типу проектов относится данный проект.
2. Обоснуйте фактами свой вывод о типе проекта.

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Кейс 2.1. Внедрение системы управления проектно-сметной документацией в консалтинговой компании

Задания к кейсу

1. Сформулируйте генеральную цель данного проекта.
2. Составьте перечень дополнительных желаемых целей проекта, удовлетворяющих критериям SMART (конкретность, измеримость, достижимость, значимость, временное соответствие).

Кейс 2.2. Строительство сервисного центра дилерской компании

Компания «Диалог-авто» специализируется на продаже недорогих, но качественных

Задания к кейсу

1. Сформулируйте генеральную цель данного проекта.
2. Выделите краткосрочные цели проекта.
3. Сформируйте комплекс задач, которые необходимо решить в ходе реализации проекта строительства сервисного центра.

Кейс 2.3. Увеличение доли рынка мороженого

Задания к кейсу

1. Сформулируйте генеральную цель проекта.
2. Постройте дерево целей данного проекта, выделив генеральную цель, цели первого и второго уровня с учетом производственных, маркетинговых, коммерческих задач проекта.

Кейс 2.4. Организация избирательной кампании

Задания к кейсу

1. Проанализируйте проект проведения предвыборной кампании как объект управления.
2. Выявите факторы внешней среды, оказывающие наибольшее влияние на этот проект.

Кейс 2.5. Проект строительства отеля «Мариотт» в г. Ульяновске

Задания к кейсу

1. Перечислите участников данного проекта.
2. Сформируйте перечень заинтересованных сторон проекта.
3. Сформулируйте предложения по согласованию интересов участников и заинтересованных сторон проекта.
4. Выделите ключевые проблемы реализации масштабных проектов развития территорий в современных условиях.

Кейс 2.6. Центр творчества для детей с ограниченными возможностями и детей-инвалидов

Задания к кейсу

1. Определите основные заинтересованные стороны проекта и их возможное влияние на проект.
2. Сформулируйте основные ограничения проекта
3. Перечислите основные ожидаемые результаты проекта.

Кейс 2.7. Внедрение системы «1С: ERP Управление предприятием 2.0» на Ульяновском автомобильном заводе

Задания к кейсу

1. Охарактеризуйте окружение данного проекта,
2. Сформируйте перечень основных участников проекта.

Кейс 2.8. Организация лингвистического центра

Задания к кейсу

1. Сформулируйте цели данного проекта в соответствии с методикой SMART.
2. Выделите основные фазы жизненного цикла данного проекта.
3. Проанализируйте ближнее и дальнее окружение проекта.
4. Укажите основные заинтересованные стороны проекта и области их интересов.

ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ

Кейс 3.1. Формирование команды для реализации проекта строительства коттеджного поселка

Задания к кейсу

1. Считая себя руководителем проекта, сформируйте команду для управления данным проектом.
2. Сформулируйте основные функциональные обязанности каждого члена команды.

Кейс 3.2. В ожидании завершения проекта

Задания к кейсу

1. Охарактеризуйте суть проблемы, описанной в приведенной выше ситуации.
2. Предложите способ погашения руководителем проекта негативных тенденций в развитии команды.

Кейс 3.3. Формирование организационной структуры управления проектом

Задания к кейсу

1. Сформулируйте перечень мероприятий для реализации матричной структуры управления проектом создания Сахалинского ЛПУМТ.
2. Сформулируйте предложения по составу проектной группы.
3. Проанализируйте достоинства и недостатки двух возможных структур управления данным проектом.

Кейс 3.4. Формирование команды проекта по организации и проведению праздников

Задания к кейсу

1. Предложите примерный состав команды проекта.
2. Перечислите основные функциональные обязанности каждого члена команды.
3. Сформулируйте требования к каждому члену команды.

Кейс 3.5. Инструменты подбора команды проекта

Задания к кейсу

1. Проанализируйте все представленные здесь инструменты подбора специалистов в команду, назовите достоинства и недостатки каждого подхода.
2. Укажите наиболее предпочтительный, по вашему мнению, инструмент подбора членов команды для проекта создания инновационного центра.

Кейс 3.6. Подбор руководителя проекта

Задания к кейсу

1. Проранжируйте перечисленные требования по уровню значимости с вашей точки зрения.
2. Оцените себя как кандидата на роль руководителя проекта создания инновационного центра — для этого поставьте себе оценку по 5-балльной шкале отдельно по каждой характеристике.

Кейс 3.7. Требования к руководителю проекта создания школы танцев

Задания к кейсу

1. Сформулируйте основные требования к руководителю этого проекта.
2. Составьте для будущего руководителя проекта предложения по составу команды.

Кейс 3.8. Конфликт в команде

Задания к кейсу

1. Оцените, кто из участников конфликта выбрал неверную модель поведения.
2. Можно ли было избежать конфликта в этой ситуации?
3. Предположите решение руководства предприятия по этой ситуации.

ИНИЦИАЦИЯ ПРОЕКТА

Кейс 4.1. Анализ проекта частного детского сада

Задания к кейсу

1. Укажите причины появления данного проекта.
2. Проведите его коммерческий и социальный анализ.

ЗАДАЧИ

Задача 4.1

Инвестор стоит перед выбором между проектами А и В, в результате реализации которых можно произвести один и тот же продукт. Определите, используя статические методы оценки, какой проект эффективней. Исходные данные приведены в табл. 4.3.

Таблица 4.3

Исходные данные по двум конкурирующим проектам А и В

Показатель	А	В
Объем инвестиций, тыс. руб.	100 000	120 000
Ожидаемый срок эксплуатации проекта, лет	5	4
Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	60 000	70 000
Затраты на производство и реализацию продукции, тыс. руб.	45 000	52 000

Задача 4.2

Фирма покупает новую технику за 440 000 тыс. руб., затраты на монтаж — 32 000 тыс. руб. Ожидаемая чистая прибыль по годам полезного использования и сумма амортизации приведены в табл. 4.4.

Таблица 4.4

Ожидаемые показатели деятельности предприятия

Год	Амортизация, тыс. руб.	Чистая прибыль, тыс. руб.	Чистый приток денежных средств, тыс. руб.
1-й	94 400	72 960	167 360
2-й	94 400	103 360	197 760
3-й	94 400	133 760	228 160
4-й	94 400	164 160	258 560
5-й	94 400	164 160	258 560

Определите срок окупаемости (без учета фактора времени).

Задача 4.3

Предприятие рассматривает вариант приобретения новой технологической линии по цене 18000 тыс. руб. По прогнозу сразу же после пуска линии ежегодные денежные поступления после вычета налогов составят 5700 тыс. руб. Работа линии рассчитана на 5 лет. Принятая норма дисконта равна 12%. Необходимо определить экономическую эффективность инвестиционного проекта с помощью чистой приведенной стоимости.

Задача 4.4

Имеются два инвестиционных проекта, по которым инвестиции осуществляются неоднократно, а денежные потоки начинают поступать после завершения инвестиций. Денежные потоки по проектам (в тыс. руб.), а также банковские ставки (норматив рентабельности) по годам (в процентах) представлены в табл. 4.5 и 4.6.

Таблица 4.5

Денежные потоки по инвестиционным проектам (тыс. руб.)

Проект	Год							
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й
А	-200	-300	100	300	400	400	350	—
В	-400	-100	100	200	200	400	400	350

Таблица 4.6

Учетные банковские ставки по годам (%)

Год							
1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й
8	9	10	11	12	13	14	15

Требуется обосновать с помощью расчета чистой приведенной стоимости экономически целесообразный проект.

Задача 4.5

Срок реализации проекта — 4 года. Требуемые инвестиции, сумма амортизации, а также результаты операционной деятельности от реализации проекта представлены в табл. 4.7. Ликвидационная стоимость равна затратам на демонтаж. Налог на прибыль — 20%. Средневзвешенная стоимость капитала — 19%.

Таблица 4.7

Исходные данные по проекту

Показатель, тыс. руб.	Номер года реализации проекта				
	0	1-й	2-й	3-й	4-й
Инвестиционный поток	7 000	—	—	3 000	—
Амортизация	0	1 750	1 750	3 250	3 250
Чистая прибыль	0	1 080	1 558	1 074	1 228

Рассчитайте: а) чистую приведенную стоимость проекта; б) индекс доходности проекта; в) простой и дисконтированный сроки окупаемости проекта.

Задача 4.6

Имеются два проекта: проект А (достаточно большой по масштабу), требующий инвестиционных вложений в объеме 5 млн руб. и обеспечивающий по прогнозу получение 6 млн руб. денежного потока после 1-го года реализации, а также проект Б (сравнительно небольшой) с объемом инвестиций 100 тыс. руб. и притоком денежных средств 130 тыс. руб. в конце 1-го года. Оба проекта характеризуются одинаковым уровнем риска и оцениваются при средневзвешенной стоимости капитала равной 10%. Оцените эффективность этих проектов на основе нахождения чистой приведенной стоимости и индекса доходности.

Задача 4.7

Для осуществления предпринимательского проекта требуются инвестиции в размере 120 млн руб. Денежные потоки от реализации продукции будут поступать по годам следующим образом (см. табл. 4.8).

Таблица 4.8

Денежные потоки от реализации продукции проекта

Год	Денежный поток (доход), млн руб.	Норма дисконта, %
1-й	28	10
2-й	38	12
3-й	42	14
4-й	56	15
5-й	74	18

Необходимо определить срок окупаемости инвестиций:

- без учета фактора времени;
- с учетом фактора времени.

Задача 4.8

Рассмотрите два проекта, предложенные фирме для реализации. Данные по денежным потокам проектов приведены в табл. 4.9.

Таблица 4.9

Денежные потоки проектов

Год	Проект А, млн руб.	Проект Б, тыс. руб.
0	–260	–40
1-й	5	45
2-й	15	5
3-й	15	0,5
4-й	425	0,5

Норма доходности, принимаемая фирмой для обоих проектов, — 15%. Какой инвестиционный проект следует выбрать, если руководствоваться:

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

ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА

Кейс 5.1. Структура разбиения работ в проекте создания частной хлебопекарни

Задание к кейсу

Составьте структуру разбиения работ для данного проекта.

Кейс 5.2. Структура разбиения работ в проекте строительства производственного цеха по ремонту тракторов

Задание к кейсу

Сформируйте структуру разбиения работ для данного проекта, принимая перечисленные задачи в качестве работ первого уровня.

Кейс 5.3. Сетевой график формирования бюджета предприятия

Задания к кейсу

1. Постройте сетевой график, отражающий последовательность выполнения операций, включенных в подготовку бюджета.
2. Оцените возможность выполнения процесса составления бюджета в течение 17 недель.
3. Укажите операции, за счет которых можно, по вашему мнению, сократить время на формирование бюджета.

Таблица 5.6

Таблица предшествования для процесса составления бюджета

Операция	Предшествующие операции	Время, недель
A — оценка ставок заработной платы	—	2
B — разработка прогнозов рынка	—	4
C — определение цен продаж	—	3
D — бюджетирование объема продаж	B	3
E — бюджетирование выручки	C, D	1
F — бюджетирование прямых издержек	A, D	3
G — оценка объемов производства	D	6
H — бюджетирование накладных расходов	A	4
I — бюджетирование трудовых ресурсов	A, G	2
J — бюджетирование сырья	G	3
K — бюджетирование капитальных вложений	G	5
L — составление прогнозных форм отчетности	E, F, H, I, J, K	1

Кейс 5.4. Сетевое планирование тендера

Задания к кейсу

1. Постройте сетевой график проекта по организации тендера.
2. Постройте диаграмму Ганта для данного проекта.
3. Определите минимальный срок реализации проекта.

Кейс 5.5. Планирование ресурсов и затрат по проекту строительства детской площадки

Задание к кейсу

Сформируйте смету и базовый план стоимости проекта.

Кейс 5.6. Планирование затрат по проекту строительства автомойки

Предложен к реализации проект мойки автомобилей, рассчитанной на одновременное обслуживание двух машин. Для проекта разработан бизнес-план, который включает в себя следующие статьи начальных затрат (табл. 5.8).

Задания к кейсу

1. Подготовьте графическое представление стоимости проекта.
2. Сформулируйте предложения по снижению стоимости.

ИСПОЛНЕНИЕ, КОНТРОЛЬ И ЗАВЕРШЕНИЕ ПРОЕКТА

Кейс 6.1. Проект по созданию системы охраны на малом предприятии

Задание к кейсу

Составьте план контроля данного проекта.

Кейс 6.2. Управление изменениями в проекте организации центра обслуживания клиентов

Задание к кейсу

Представьте, что вас в качестве консультанта пригласили для решения этой проблемы. Сформулируйте свои рекомендации.

Кейс 6.3. Внесение изменений в проект внедрения автоматизированной системы управления микроклиматом

Задания к кейсу

1. Проанализируйте, как может повлиять это изменение на основные параметры проекта.
2. Составьте запрос на внесение изменения в проект

Кейс 6.4. Завершение проекта компании «Айтон»

Задание к кейсу

Составьте график мероприятий по закрытию проекта. В графике следует указать содержание работ (не менее семи) и сроки их выполнения.

Кейс 6.5. Премирование исполнителей проекта

Задания к кейсу

1. Предложите план сбора информации для решения этой проблемы.
2. Сформулируйте вопросы, которые будут заданы разработчикам для выяснения их индивидуального вклада в проект.

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРОЕКТА

Кейс 7.1. Качественный анализ рисков проекта создания фирмы по отделке и дизайну помещений

Задания к кейсу

1. Выявите главные опасности и угрозы для данного проекта.
2. Ранжируйте и опишите основные риски проекта.

Кейс 7.2. Анализ опасностей и угроз при реализации проекта создания салона красоты

В кейсе 4.4. был представлен инвестиционный замысел проекта организации в микрорайоне Искра г. Ульяновска салона красоты «Элита». Идея проекта была поддержана инвестором, и проект принят к реализации.

Задание к кейсу

Выявите различные виды опасностей и угроз, которые могут возникнуть при реализации этого проекта.