

Міністерство освіти і науки України
Національний університет водного господарства та
природокористування
Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту
Кафедра економіки підприємства і міжнародного бізнесу

06-01-85М

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до практичних занять та самостійної роботи з
навчальної дисципліни
«Управління міжнародними проєктами»
для здобувачів вищої освіти всіх рівнів усіх освітньо-
професійних програм спеціальностей НУВГП денної та
заочної форми навчання

Схвалено науково-методичною
радою НУВГП
Протокол № 8 від 21.06.2023 р.

Рівне – 2023

Методичні вказівки до практичних занять та самостійної роботи з навчальної дисципліни «Управління міжнародними проєктами» для здобувачів вищої освіти всіх рівнів усіх освітньо-професійних програм спеціальностей НУВГП денної та заочної форми навчання [Електронне видання] / Жемба А. Й. – Рівне : НУВГП, 2023. – 41 с.

Укладач:

Жемба А. Й., к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства і міжнародного бізнесу.

Відповідальний за випуск:

Кушнір Н. Б., к.е.н., проф., завідувач кафедри економіки підприємства і міжнародного бізнесу.

Вчений секретар

науково-методичної ради:

Костюкова Т. А.

ID перевірки: 1015583802

© А. Й. Жемба, 2023

© Національний університет
водного господарства та
природокористування, 2023

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| Вступ..... | 4 |
| 1. Мета і завдання дисципліни..... | 4 |
| 2 Плани практичних занять та методичні вказівки до самостійної роботи | 7 |
| Практичне заняття № 1. Загальна характеристика управління міжнародними проектами..... | 7 |
| Практичне заняття № 2. Обґрунтування доцільності проекту..... | 9 |
| Практичне заняття № 3. Основні форми організаційної структури міжнародних проектів..... | 13 |
| Практичне заняття № 4. Загальні підходи до планування і контролю міжнародних проектів. Структуризація проекту..... | 17 |
| Практичне заняття № 5. Сітьове і календарне планування міжнародного проекту..... | 21 |
| Практичне заняття № 6. Планування ресурсів, витрат і проектного бюджету..... | 25 |
| Практичне заняття № 7. Управління якістю та ризиками в міжнародних проектах..... | 29 |
| Практичне заняття № 8. Формування і розвиток проектної команди..... | 35 |
| 3 Тематика рефератів..... | 38 |
| 4. Рекомендована література..... | 39 |

ВСТУП

Глобалізаційні процеси в світі та події в Україні вимагають підготовки фахівців нової формації, здатних забезпечити реалізацію інтернаціональних та вітчизняних проєктів для адаптації стратегій підприємств до умов нестійкого міжнародного ринку, що знаходиться в тривалому стані фінансово-економічної кризи, для зростання конкурентоспроможності України на ньому.

Використання методів і засобів управління міжнародними проєктами — вагомий інструмент для досягнення результатів потрібної якості, який економить гроші, час, ресурси, знижує ризик, підвищує надійність. Вивчення курсу базується на концепціях і поняттях менеджменту, стратегічного управління, маркетингу, фінансового менеджменту, системного аналізу.

1. МЕТА І ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Мета навчальної дисципліни: надання знань про методи, техніку й інструментарій управління міжнародними проєктами.

Завдання дисципліни: вивчення засад проєктної діяльності, специфічних методів та інструментів проєктного менеджменту; набуття вмінь виконання основних функцій управління міжнародними проєктами.

Предмет дисципліни: методи і процеси управління міжнародними проєктами.

Дисципліна забезпечує здобувачам вищої освіти набуття та розвиток наступних **компетентностей**:

- знати і розуміти сучасну методологію та технологію управління міжнародними проєктами, головні концептуальні поняття, методи та підходи, які використовують у вітчизняній та міжнародній практиці при управлінні проєктами;
- вміти аналізувати найважливіші чинники і критерії, які враховуються на різних стадіях життєвого циклу проєкту;
- опанувати основи ринкової економіки стосовно методів підготовки, експертизи й оцінки міжнародних проєктів;
- вміти удосконалювати процеси прийняття рішень при розробці й реалізації міжнародних проєктів.

У результаті вивчення дисципліни здобувач вищої освіти одержує наступні **програмні результати навчання**:

- здатний використовувати організаційний інструментарій

управління міжнародними проєктами;

- розуміє процедури, прийоми і методи, які використовуються міжнародними, державними та приватними організаціями при розробці та експертизі міжнародних проєктів;

- здатний використовувати інформаційні технології і ЕОМ, автоматизувати процес управління проєктами;

- демонструє здатність управляти проєктом на усіх стадіях його життєвого циклу і використовувати сучасні інформаційні технології.

Методичні вказівки відповідають вимогам стандартів Європейської кредитно-трансферної системи (ЄКТС / ECTS), яка передбачає використання інноваційних технологій методичного забезпечення та їх практичного використання.

Методичні вказівки до практичних занять з навчальної дисципліни «Управління міжнародними проєктами» містять перелік практичних занять та завдання для самостійної роботи за кожною темою. У даних методичних вказівках також наводяться розрахункові завдання, рекомендовані до розв'язання студентами на практичних заняттях, контрольні питання для перевірки знань та теми для написання рефератів з дисципліни.

2 ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Практичне заняття № 1

Тема. Загальна характеристика управління міжнародними проєктами

Мета: ознайомитися з особливостями та основними засадами управління міжнародними проєктами, принципами управління міжнародними проєктами, з'ясувати загальну структуру та оточення проєкту, визначити фази життєвого циклу проєкту.

План

1. Проєкт та специфіка проєктної діяльності.
2. Система управління міжнародними проєктами.
3. Фази життєвого циклу проєкту.
4. Структура, оточення та учасники проєкту.

Завдання до практичних занять

Завдання 1

Перелічіть:

- а) основні різновиди міжнародних проєктів;
- б) головні ознаки міжнародного проєкту.

Завдання 2

Проведіть класифікацію за різними ознаками таких проєктів:

- створення спільного підприємства по виробництву офісних меблів;
- наукові дослідження хімічних властивостей добрив з метою їх виробництва, випуску і застосування у аграрному секторі;
- будівництво атомної електростанції;
- розробка газового родовища у Закарпатті та експорт газу;
- економічний розвиток транскордонних регіонів України.

Ситуація 1. Розглядається проєкт озеленення міста. На підставі власних обмежень і можливих передбачень щодо даного проєкту визначте та опишіть:

- цілі проєкту;
- основні ознаки;
- учасників проєкту із зазначенням їх інтересів при підготовці та реалізації проєкту;
- функції управління даним проєктом;
- стадії життєвого циклу проєкту.

Ситуація 2. Розглядається проєкт будівництва готельного комплексу на березі р. Дніпро у м. Києві. Упорядкуйте види робіт за стадіями життєвого циклу проєкту:

- здійснення контролю за виконанням проєкту;
- визначення альтернативних способів досягнення мети проєкту та їх оцінка;
- обговорення умов кредитування;
- збір інформації про державну політику та програми адміністрації щодо соціально-економічного розвитку столиці;
- звіт про завершення проєкту;
- укладання контрактів на будівельно-монтажні та пусконаладжувальні роботи;
- визначення існуючого попиту на перебування у готелях;
- оголошення про проведення торгів;
- оцінка екологічної припустимості проєкту;
- введення об'єкта в експлуатацію;

- уточнення часових меж проєкту;
- календарне планування будівельних робіт;
- оцінка інституційної припустимості інвестиційної пропозиції;
- надання готельних послуг;
- відбір можливого рівня обслуговування;
- оцінка доцільності проєкту з технічного, комерційного, економічного, фінансового та організаційного погляду;
- діагностика об'єкта, що інвестується;
- визначення конкретних цілей проєкту;
- отримання дозволу на купівлю чи оренду землі;
- оцінка доцільності проєкту;
- визначення масштабів проєкту;
- підготовка будівельної документації;
- набір і навчання персоналу;
- оцінка потенційних можливостей розвитку готельного комплексу.

Контрольні запитання

1. Що таке управління міжнародними проєктами? В чому полягає об'єктивна необхідність управління міжнародними проєктами?
2. Що таке елементи системи управління міжнародними проєктами, їх склад і взаємозв'язок?
3. Які є фази життєвого циклу проєкту?

Теми для обговорення

1. Як Ви оцінюєте вплив суб'єктивних факторів на результативність роботи проєктної команди?
2. Охарактеризуйте вплив глобальних екологічних проблем на державне регулювання проєктної діяльності.
3. Яка роль економічних методів управління проєктами в умовах інтеграційних процесів в світі?
4. Які перешкоди існують сьогодні для здійснення ефективної інвестиційної діяльності?

Тренінгова тестова програма

1. Проєкт — це:

- а) план довгострокових фінансових вкладень;

- б) програма дій з використання фінансових ресурсів;
- в) завдання з певними вихідними даними й плановими результатами (цілями), що зумовлюють спосіб його вирішення;
- г) задум (завдання, проблема) та необхідні засоби його реалізації з метою досягнення бажаного економічного, технічного, технологічного чи організаційного результату.

2. До головних ознак проєкту не відносяться:

- а) зміна стану для досягнення мети проєкту;
- б) обмеженість у часі;
- в) обмеженість ресурсів;
- г) неповторність.

3. Визначення мети проєкту не передбачає:

- а) визначення результатів діяльності на певний строк;
- б) обмеження ресурсів проєкту;
- в) доведення, що результати можуть бути досягнуті;
- г) визначення умов, за яких результати проєкту можуть бути досягнуті.

4. Управління проєктом — це:

- а) мистецтво координування людськими ресурсами протягом життєвого циклу проєкту;
- б) сукупність заходів, спрямованих на реалізацію проєкту з метою отримання прибутку;
- в) процес управління командою, ресурсами проєкту за допомогою спеціальних методів та прийомів з метою успішного досягнення поставленої мети;
- г) програма дій, спрямованих на використання резервів виробництва.

5. Координація проєкту — це функція управління, яка спрямована на:

- а) пропорційний розвиток різних ланок проєкту;
- б) оптимізацію використання трудових, грошових та матеріальних витрат;
- в) забезпечення пропорційного розвитку різних сторін проєкту за умови оптимальних витрат;
- г) формування організаційної структури проєкту.

6. До процесів в управлінні проєктом відносяться:

- а) робоча структура проєкту;
- б) створення команди проєкту;

- в) сіткові графіки;
- г) аналіз ризиків проєкту.

7. Місія проєкту — це:

- а) генеральна ціль проєкту, яка визначається кінцевими результатами проєкту, набором задоволених потреб та сукупністю споживачів;
- б) загальне бачення шляху досягнення цілей;
- в) бажані результати дій, що вирішують поставлену проблему і які повинні бути досягнуті в ході реалізації проєкту;
- г) очікувані результати дій, що вирішують поставлену проблему і які можуть переглядатись в ході реалізації проєкту;

8. Стратегія проєкту — це:

- а) загальне бачення шляху досягнення цілей;
- б) генеральна ціль проєкту, яка визначається кінцевими результатами проєкту, набором задоволених потреб та сукупністю споживачів;
- в) бажані результати дій, що вирішують поставлену проблему і які повинні бути досягнуті в ході реалізації проєкту;
- г) очікувані результати дій, що вирішують поставлену проблему і які можуть переглядатись в ході реалізації проєкту;

9. Основними критеріями прийняття проєкту є:

- а) технічна та технологічна можливість його реалізації;
- б) довгострокова життєздатність;
- в) економічна ефективність;
- г) всі відповіді вірні.

10. Комплекс намічених цілей, які мають бути досягнуті проєктом з метою надання очікуваних проєктних вигід зацікавленим сторонам — це:

- а) функції управління проєктом;
- б) завдання проєкту;
- в) управління контрактом та забезпеченням проєкту;
- г) результат проєкту.

Література: [1, 2, 6, 7, 10].

Практичне заняття № 2

Тема. Обґрунтування доцільності міжнародного проєкту

Мета: розглянути формування інвестиційного задуму міжнародного проєкту, аналіз його життєздатності за допомогою

проектного аналізу та з використанням показників ефективності проекту.

План

1. Формування інвестиційного задуму проекту.
2. Оцінка життєздатності проекту.
3. Аналіз проекту на основі комплексної експертизи.
4. Критерії оцінки проектної ефективності.

Завдання до практичних занять

Завдання 1

Корпорація передбачає реалізувати інноваційно-інвестиційний проект вартістю 200 тис. грн., практичне здійснення якого спрямоване на виробництво нового виду продукції. Очікуються такі грошові потоки: 1 рік - 40 тис. грн., 2 рік - 40 тис. грн., 3 рік - 60 тис. грн., 4 рік - 50 тис. грн. Необхідно визначити чистий приведений дохід та термін окупності інвестицій за умови, що дисконтна ставка дорівнює 10%.

Завдання 2

Ви маєте 10 тис. дол. і хочете вкласти їх в ефективний проект. Їх можна витратити на купівлю акцій компанії "Різнокспорт" (25% на вкладений капітал), купівлю 5 тис. т товару для продажу його по 2,4 дол. за тонну, купівлю офісу 30 м² для здачі його в оренду за 80 дол. за 1 м², або використати як депозит на рахунок в Укресімбанку (22% річних). Ви обрали найменш ризикований варіант і купили офіс. Розрахуйте альтернативну вартість проекту (в дол.).

Контрольні запитання

1. Як Ви розумієте поняття "ідея проекту"?
2. Що таке концепція міжнародного проекту та які етапи її розробки?
3. Що включають у себе такі етапи обґрунтування ефективності проекту, як перед проектне дослідження, додаткове дослідження міжнародного проекту?
4. Яку інформацію надає аналітикам обґрунтування технічних і економічних можливостей виконання міжнародного проекту?

Теми для обговорення

1. Охарактеризуйте ступінь впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на процес здійснення проекту.
2. Яким чином проводиться процес визначення інвестиційної привабливості проекту?

3. Які зовнішні і внутрішні, щодо підприємства, групи виявляють інтерес до його фінансового становища? Проаналізуйте, які групи і в яких сторонах діяльності підприємства зацікавлені в першу чергу.

4. Чому рейтингову оцінку проєктів підприємства доцільно проводити в контексті стратегічних планів його розвитку?

Тренінгова тестова програма

1. Інвестиційний ринок – це:

а) система правових і економічних умов інвестиційної діяльності в умовах ринку;

б) сукупність правових, економічних і соціальних відносин між продавцями і покупцями інвестиційних товарів та послуг;

в) система правових і економічних умов фінансової діяльності в умовах ринку;

г) сукупність інвестиційних відносин між продавцями інвестиційних товарів

2. Середовище міжнародного проєкту — це:

а) сукупність зовнішніх та внутрішніх факторів, які сприяють чи заважають досягненню цілей проєкту;

б) діяльність, спрямована на реалізацію проєкту з максимально можливою ефективністю при заданих обмеженнях за часом, коштами (і ресурсами), а також якості кінцевих результатів проєкту;

в) комплекс взаємопов'язаних соціально-економічних заходів, спрямованих на досягнення генеральних цілей або реалізацію певного напрямку розвитку декількох мульти- та монопроєктів;

г) команда проєкту.

3. Маркетинг міжнародного проєкту здійснюється на етапі:

а) реалізації проєкту;

б) завершення проєкту;

в) на всіх етапах життєвого циклу проєкту;

г) ініціації проєкту.

4. Кон'юнктура інвестиційного ринку – це:

а) сукупність факторів, що характеризують стан інвестиційного ринку;

б) об'єкти інвестування у всіх його формах;

в) попит і пропозиція;

г) ціна та конкуренція.

5. Відбір цільового інвестиційного ринку здійснюється на основі:

а) масового маркетингу та сегментації споживачів;

- б) множинної сегментації;
- в) структури джерел фінансування;
- г) терміну окупності інвестицій.

6. Інвестиційною привабливістю галузі вважають:

- а) її характеристику з позицій структурної перебудови;
- б) її характеристику з позиції можливості диверсифікації та інвестиційного портфеля;
- в) її характеристику з позиції можливості залучення інвестиційних ресурсів;
- г) її характеристику з позицій перспективи розвитку дохідності інвестицій та рівня інвестиційних ризиків.

7. Хто реалізує різні інтереси у процесі здійснення міжнародного проєкту, формує власні вимоги відповідно до цілей та мотивації і впливає на проєкт, виходячи зі своїх інтересів, компетенції та ступеня залучення до проєкту?

- а) учасники проєкту;
- б) топ-менеджмент;
- в) конкуренти;
- г) консультанти.

8. Який вид аналізу міжнародного проєкту виявляє, які потенційні збитки може завдати проєкт навколишньому середовищу, а також визначає заходи, необхідні для пом'якшення чи запобігання цим збиткам?

- а) екологічний аналіз;
- б) фінансовий аналіз;
- в) маркетинговий аналіз;
- г) організаційний аналіз.

9. Комерційна ефективність проєкту :

- а) відображає ефективність для національного господарства в цілому, або галузей і підгалузей;
- б) відображає вплив результатів реалізації проєкту на доходи і витрати відповідного бюджету;
- в) визначається співвідношенням фінансових витрат і результатів, що забезпечують необхідну норму прибутковості для інвестора;
- г) визначається співвідношенням фінансових результатів і витрат, що забезпечують необхідну норму прибутковості для інвестора.

10. Детальний, чітко структурований і детально підготовлений документ, що описує цілі і задачі, які необхідно вирішити

підприємству, способи досягнення поставлених цілей і техніко-економічні показники підприємства і/або проєкту в результаті їх досягнення – це:

- а) бізнес-план;
- б) ТЕО;
- в) інвестиційний план;
- г) маркетинговий план.

Література: [1, 10, 2, 4, 6, 7].

Практичне заняття № 3

Тема. Основні форми організаційної структури міжнародних проєктів

Мета: ознайомитися з організаційною структурою проєкту, розглянути особливості вибору організаційної структури проєкту та функціональних обов'язків учасників проєкту, дослідити міжнародні моделі корпоративного управління в проєктноорієнтованих фірмах.

План

1. Поняття проєктної організаційної структури.
2. Критерії вибору організаційної структури міжнародних проєктів.
3. Особливості організаційних структур міжнародних проєктів.
4. Визначення функціональних обов'язків учасників проєкту.
5. Міжнародні моделі корпоративного управління.

Завдання до практичних занять

Завдання 1

ПАТ "Будматеріали" планує реалізувати великий проєкт із будівництва об'єкту, необхідне сукупне управління трудовими, фінансовими, матеріальними та енергетичними ресурсами, оперативне виконання у встановлені строки. Яка із перелічених організаційних структур найбільше відповідає вихідним даним:

- а) функціональна;
- б) матрична;
- в) проєктна;
- г) дивізійна

Завдання 2

Якщо команда учасників проєкту формується з фахівців однієї

спеціальності (професії") та за відповідним принципом об'єднується у функціональні підрозділи, то такий підхід має назву:

- а) функціональний;
- б) цільовий;
- в) матричний;
- г) управлінський.

Контрольні запитання

1. Що таке організаційна структура управління проектом?
2. Які принципи формування проектних груп?
3. Які базові елементи організаційної структури управління міжнародними проектами?
4. У чому принципова різниця між функціональним і цільовим підходом у формуванні організаційної структури?
5. Яким чинником визначається рівень влади проектного менеджера?
6. Назвіть характеристики контракту між проектним і функціональним менеджерами.
7. Як залежить внутрішня організаційна структура проекту від його розміру та масштабу?
8. Який рівень централізації і децентралізації слід застосовувати при виконанні міжнародних проектів?

Теми для обговорення

1. Запропонуйте та обґрунтуйте внутрішню організаційну структуру для проекту реструктуризації фірми.
2. Виявіть залежність між мотивацією праці та рівнем організаційної структури проекту.
3. Обґрунтуйте застосування структури управління проекту у формі перевернутої піраміди.
4. Розробіть та охарактеризуйте зовнішню організаційну структуру проекту розробки та освоєння виробництва нового продукту.

Тренінгова тестова програма

1. **Організаційна структура управління проектом — це:**
 - а) сукупність взаємопов'язаних органів управління, що розташовані на різних ступенях системи;
 - б) частка проектною команди, що бере участь в управлінні;
 - в) підрозділ, що прямо або побічно відповідає за результат

проекту;

г) організація, співробітники якої безпосередньо залучені до виконання проектних робіт.

2. Організаційна структура управління проектом розкриває:

- а) підлеглість ланок маркетингового управління проектом;
- б) зміст процесу маркетингового управління проектом;
- в) склад та підлеглість ланок управління, створених з метою досягнення висунутих проектом цілей;
- г) форму процесу маркетингового управління проектом.

3. За функціональної структури:

а) управління здійснює лінійний керівник через групу підпорядкованих йому функціональних керівників, кожний з яких керує певними підрозділами в межах доручених функцій;

б) взаємовідносини базуються на прямих вертикальних зв'язках «керівник — підлеглий». З метою розв'язання конкретних проблем створюються тимчасові проектні групи, які очолюють керівники проектів;

в) для розв'язання конкретного завдання на підприємстві створюють спеціальну робочу групу, яку після реалізації проекту розпускають;

г) всі розпорядження у рамках повноважень йдуть від верхньої ланки управління до нижчої; чітко регламентована.

4. Відповідно до матричної структури управління проектом:

а) управління здійснює лінійний керівник через групу підпорядкованих йому функціональних керівників, кожний з яких керує певними підрозділами в межах доручених функцій;

б) взаємовідносини базуються на прямих вертикальних зв'язках «керівник — підлеглий». З метою розв'язання конкретних проблем створюються тимчасові проектні групи, які очолюють керівники проектів;

в) для розв'язання конкретного завдання на підприємстві створюють спеціальну робочу групу, яку після реалізації проекту розпускають;

г) всі розпорядження у рамках повноважень йдуть від верхньої ланки управління до нижчої; чітко регламентована.

5. Згідно з проектною структурою управління:

а) для розв'язання конкретного завдання на підприємстві створюють спеціальну робочу групу, яку після реалізації проекту розпускають;

б) взаємовідносини базуються на прямих вертикальних зв'язках

«керівник — підлеглий». З метою розв'язання конкретних проблем створюються тимчасові проектні групи, які очолюють керівники проектів;

в) управління здійснює лінійний керівник через групу підпорядкованих йому функціональних керівників, кожний з яких керує певними підрозділами в межах доручених функцій;

г) всі розпорядження у рамках повноважень йдуть від верхньої ланки управління до нижчої; чітко регламентована.

6. Менеджер (керівник) проекту (Project Manager) — це:

а) особа, відповідальна за управління проектом;

б) особа всередині або поза організацією, що забезпечує фінансові ресурси проекту;

в) особа (організація), яка приймає результати роботи і платить за її виконання;

г) особа всередині або поза організацією, яке використовуватиме результати проекту.

7. Команда управління проектом — це:

а) частка проектної команди що бере участь в управлінні;

б) підрозділ, що прямо або побічно відповідає за результат проекту;

в) підрозділ, що не відповідає за результат проекту;

г) організація, співробітники якої безпосередньо залучені до виконання проектних робіт.

8. Замовник (Project Customer) — це:

а) особа (організація), яка приймає результати роботи і платить за її виконання;

б) особа усередині або поза організацією, що забезпечує фінансові ресурси проекту;

в) підрозділ, що прямо або побічно відповідає за результат проекту;

г) особа усередині або поза організацією, яке використовуватиме результати проекту.

9. Користувач продукту проекту (User) — це:

а. підрозділ, що прямо або побічно відповідає за результат проекту;

б. особа усередині або поза організацією, яке використовуватиме результати проекту;

с. особа (організація), яка приймає результати роботи і платить за її виконання;

д. особа усередині або поза організацією, що забезпечує фінансові

ресурси проекту.

10. Виконуюча організація (Performing organization) — це:

- а) організація, співробітники якої безпосередньо залучені до виконання проєктних робіт;
- б) особа, відповідальна за управління проєктом;
- в) підрозділ, прямо або що побічно відповідає за результат проєкту;
- г) частка проєктної команди що бере участь в управлінні.

Література: [1, 2, 3, 6, 7, 10].

Практичне заняття № 4

Тема. Загальні підходи до планування і контролю міжнародних проєктів. Структуризація проєкту

Мета: визначити основні завдання планування реалізації проєкту, види планів, цілі та призначення, розглянути доцільність розбиття міжнародного проєкту на компоненти, з'ясувати основні завдання структурування проєкту та етапи. З'ясувати роль структурування в управлінні міжнародними проєктами.

План

1. Планування реалізації міжнародного проєкту. Визначення структури проєкту на етапі планування.
2. Управління окремими компонентами проєкту. Фінансове планування проєкту.
3. Завдання і послідовність здійснення структуризації проєкту.
4. Вибір і завдання проєктних фірм.

Завдання до практичних занять

Завдання 1

Назвіть основні процеси планування міжнародних проєктів, дайте їм характеристику. Охарактеризуйте принципи системи кодування проєкту.

Завдання 2

Ситуація 1. Розробіть план проєкту телевізійної програми «Україна і світ у війні проти зла», яка передбачає зустрічі глядачів із політичними лідерами. При написанні плану використайте таку схему:

1. Планування цілей.
2. Ідентифікація основних операцій для управління міжнародними проєктами.

3. Визначення взаємозв'язків операцій.

4. Визначення тривалості робіт проекту. Складання розкладу виконання проекту.

5. Планування організації (ідентифікація, документування та призначення персоналу, відповідальності та відносин звітності).

6. Планування та оцінка ресурсів, необхідних для реалізації проекту.

7. Розробка бюджету.

Ситуація 2. На основі теоретичного матеріалу розділу розробіть схеми структурних моделей проекту ("дерево цілей", "дерево ресурсів").

Ситуація 3. Розробіть тривірневу робочу структуру проекту створення міжнародного інформаційного центру «Молодь світу за мир», якщо передбачається відкрити такі відділи:

- добір і підготовка кадрів;
- поставка й монтаж устаткування;
- програмне забезпечення;
- управління проектом.

Контрольні запитання

1. Що таке проектне планування, структура міжнародного проекту?

2. Назвіть основні процеси планування проектів, дайте їм характеристику.

3. Охарактеризуйте допоміжні процеси планування проектів.

4. Які основні вимоги до структури міжнародного проекту?

5. Які основні задачі структуризації міжнародного проекту?

Теми для обговорення

1. Вплив ресурсних можливостей країни на реалізацію міжнародного проекту.

2. Які етапи стадії закупівель і постачань до управління матеріально-технічною підготовкою проекту слід виділити як визначальні.

3. Обґрунтуйте використання інноваційного проекту в ролі базисного для ефективного планування

4. Застосування логічних схем послідовності комплексного інвестиційного процесу. Їх переваги в міжнародних інвестиційних процесах.

Тренінгова тестова програма

1. План управління міжнародним проєктом — це:

- а) основоположний документ, що містить узгоджене всіма учасниками документально зафіксоване уявлення про проєкт;
- б) бізнес-план, узгоджений всіма учасниками;
- в) детальний, чітко структурований і детально підготовлений документ, що описує цілі й задачі, які необхідно вирішити підприємству (компанії), способи досягнення поставлених цілей і техніко-економічні показники підприємства і/або проєкту в результаті їх досягнення;
- г) один з найпопулярніших способів сіткового графічного подання плану проєкту

2. Стадія розробки плану реалізації проєкту вважається завершеною тоді, коли:

- а) складено комплексний (зведений, головний, генеральний) календарний план;
- б) складено перелік маркетингових заходів;
- в) складені відомості потреб у ресурсах;
- г) складений перелік організаційно-технологічних заходів з реалізації проєкту.

3. Розрізняють такі типи оцінок можливості реалізації проєкту:

- а) логічну, часову, ресурсну, економічно-фінансову;
- б) матричну, базову, фінансову, ресурсну;
- в) проєктну, продуктову, економічну, соціальну.
- г) часову, маркетингову, ресурсну, економічну, соціальну.

4. Планування якості проєкту — це:

- а) виявлення вимог до якості проєкту, його продукції, а також визначення умов планування;
- б) виявлення вимог до якості проєкту, його продукції, а також визначення шляхів їхнього досягнення;
- в) виявлення вимог до якості проєкту, а також визначення шляхів його планування;
- г) немає вірних тверджень.

5. Відхилення між плановими і фактичними показниками на стадії реалізації проєкту:

- а) не трапляються ніколи;
- б) трапляються завжди;
- в) трапляються у випадку невдало вибраної організаційної

форми проекту;

г) трапляються в форс-мажорних обставинах.

6. Структуризація проекту може здійснюватися за:

а) зв'язками між задачами проекту;

б) роботами і віхами проекту;

в) людськими і матеріальними ресурсами;

г) фазами ЖЦ і результатами проекту.

7. Якщо результати проекту є чітко визначеними, декомпозиція проекту здійснюється з орієнтацією:

а) на фази життєвого циклу проекту;

б) на її результат;

в) на якість проекту;

г) на вартість проекту.

8. WBS – це:

а) ієрархічна структура, побудована з метою логічного розподілу усіх виконавців проекту і подана у графічному вигляді;

б) сукупність кількох рівнів кожен з яких формується в результаті синтезу робіт попереднього рівня;

в) сукупність кількох рівнів кожен з яких формується в результаті розробки робіт наступного рівня

г) ієрархічна структура, побудована з метою логічного розподілу усіх виконавців проекту і подана у графічному вигляді.

9. OBS - це:

а) ієрархічна структура, побудована з метою розподілу робіт проекту, подана у графічному вигляді;

б) організаційна структура проекту, яка визначає виконавців, відповідальних за виконання робіт;

в) ієрархічна структура, побудована з метою розподілу затрат проекту по роботам та виконавцям, подана у графічному вигляді;

г) встановлення ієрархії планів та звітів у розрізі проекту та підрозділів.

10. Які структури використовуються під час створення двоспрямованої структуризації проекту:

а) створення WBS;

б) створення WBS і OBS;

в) створення WBS і CBS;

г) створення CBS.

Література: [1, 6, 7, 9, 10,11].

Практичне заняття № 5

Тема. Сітьове і календарне планування міжнародного проекту

Мета: розглянути методи математичного планування міжнародних проектів, ознайомитися зі специфікою сіткового та календарного планування, оволодіти методикою сіткового моделювання проекту та його оптимізації.

План

1. Математичні методи планування проекту.
2. Сітьове планування міжнародного проекту.
3. Календарне планування проекту.
4. Оптимізація міжнародного проекту.

Завдання до практичних занять

Завдання 1

Таблиця 5.1

| Код роботи | Попередня робота | Тривалість роботи, днів |
|------------|------------------|-------------------------|
| A | - | 1 |
| B | A | 2 |
| C | A | 3 |
| D | B, C | 13 |
| E | B, C | 5 |
| F | B, C | 18 |
| G | D, E, F | 7 |

На основі наведених даних:

1. Побудувати сітковий графік проекту з визначенням усіх параметрів: код роботи, тривалість роботи, ранній початок, пізній строк початку, ранній строк закінчення, пізній строк закінчення, резерв часу.
2. Визначити критичний шлях проекту, загальну тривалість проекту, резерв часу.

Завдання 2

Згрупуйте відповідні терміни та визначення згідно з даними таблиці.

Таблиця 5.2

| Термін | Визначення |
|---------------------------------|--|
| 1 | 2 |
| а) Сіткова модель | 1. Одна з форм графічного відображення змісту робіт і тривалості виконання планів і довгострокових комплексів проектних, планових, організаційних та інших видів діяльності |
| б) Тривалість роботи | 2. Множина поєднаних між собою елементів для опису технологічної залежності окремих робіт і етапів майбутніх проєктів. |
| в) Сіткове планування | 3. Інформаційно-динамічна модель, яка відображає всі логічні взаємозв'язки та результати робіт, необхідних для досягнення кінцевої мети планування. |
| г) Критичний шлях | 4. Будь-які виробничі процеси чи інші дії, які призводять до досягнення певних результатів, подій. |
| д) Сітковий графік | 5. Кінцеві результати попередніх робіт, момент завершення планової дії. |
| е) Роботи сіткового графіка | 6. Зображення роботи у вигляді стрілки, а зв'язки між роботами у вигляді кіл. |
| є) Календарне планування | 7. Зображення роботи у вигляді прямокутників, а стрілками позначаються логічні зв'язки між даним роботами. |
| ж) Параметри календарного плану | 8. Процес складання й коригування розкладу, в якому роботи, що виконуються різними організаціями, взаємопов'язуються між собою в часі та з можливостями їх забезпечення різними видами матеріально-технічних та трудових ресурсів. |
| з) Події сіткового графіка | 9. Дати початку та закінчення кожної роботи, тривалість та необхідні ресурси для її виконання. |
| и) Стрілчасті графіки | 10. Шлях у сітковій моделі, тривалість якого дорівнює критичній. Роботи, що лежать на шляху, називаються критичними. |
| і) Графіки передування | 11. Мінімальна тривалість, протягом якої може бути виконаний весь комплекс робіт проєкту. |
| ї) Критична тривалість | 12. Головний параметр планування, що залежить від сумарної трудомісткості та часу, що витрачається на виконання елементів роботи, і числа працюючих, які можуть її виконувати, а також обсягу та інтенсивності виконання робіт. |

Контрольні запитання

1. Які форми графічного відображення робіт проекту Ви знаєте?
2. Охарактеризуйте елементи побудови сіткового графіка.
3. Які основні принципи побудови стрілчастих графіків та графіків передування?
4. Чим відрізняються головні завдання побудови робочої структури проекту і сіткового планування?
5. Які основні завдання вирішує календарне планування? З чого воно складається?
6. У чому полягає врахування невизначеності при календарному плануванні проектів? Для чого воно потрібне? Наведіть приклади.
7. За яким алгоритмом здійснюється оптимізація сіткового графіка?
8. На які запитання допомагає відповісти застосування сіткового планування?

Теми для обговорення

1. На прикладі проекту впровадження у виробництво нової продукції обґрунтуйте застосування сіткового планування в умовах невизначеності.
2. За яких умов слід застосовувати оптимізацію сіткового графіка?
3. Розробіть календарний план проекту тимчасового складу гуманітарного вантажу.

Тренінгова тестова програма

1. Графічне зображення сіткової моделі на площині називається:

- а) календарним сітковим планом;
- б) сітковою моделлю комплексу проектних робіт;
- в) сітковим графіком;
- г) фінансовим профілем проекту.

2. На основі зворотного аналізу сіткового графіка визначаються:

- а) пізній строк початку роботи;
- б) ранній строк початку роботи;
- в) вільний резерв часу роботи;
- г) капітальні витрати.

3. Для чого необхідно при календарному плануванні проекту будувати бананоподібну криву:

- а) для оцінки розподілу бюджету проекту в часі;
- б) для оцінки розподілу бюджету проекту за витратами;

- в) для прогнозу змін в бюджеті проекту;
- г) для встановлення остаточного бюджету проекту.

4. За принципами кодування код першого рівня представляє:

- а) загальну структуру проекту;
- б) відділи;
- в) групи;
- г) робочий пакет.

5. Фіктивна робота - це:

- а) логічний зв'язок між роботами без вимоги ресурсів і часу; вказує, що можливість початку однієї роботи не залежить безпосередньо від результатів іншої;
- б) логічний зв'язок між роботами з вимогою ресурсів і часу; вказує, що можливість початку однієї роботи не залежить безпосередньо від результатів іншої;
- в) робота, яка вказує, що можливість початку однієї роботи залежить безпосередньо від результатів іншої;
- г) логічний зв'язок між роботами без вимоги ресурсів і часу; вказує, що можливість початку однієї роботи залежить безпосередньо від результатів іншої.

6. Критерієм якості оптимального календарного плану виступають:

- а) мінімальна тривалість проекту, мінімальна вартість робіт, рівномірність використання трудових ресурсів;
- б) максимальний грошовий потік за проектом та мінімальний рівень ризику;
- в) ліквідність проекту, ритмічність грошових потоків;
- г) ритмічність грошових потоків за проектом та мінімальний рівень ризику.

7. Діаграма Ганта – це:

- а) схематичне зображення дати завершення операцій проекту і їх тривалості;
- б) схематичне зображення дати початку операцій і їх тривалості та обсягу різних видів ресурсів, необхідних для їх виконання;
- в) схематичне зображення дати початку і завершення операцій і їх тривалості;
- г) схематичне зображення дати початку операцій і обсягу різних видів ресурсів, необхідних для їх виконання.

8. Основною одиницею, використововуваною для планування, складання графіка робіт і контролю за виконанням проєкту є:

- а) детальна робота;
- б) набір робіт;
- в) проміжний результат;
- г) пакет робіт.

9. Резерв часу завершення події:

- а) проміжок часу, на який може бути відкладено завершення даної події без порушення строків закінчення проєкту;
- б) проміжок часу, на який не може бути відкладено завершення даної події без порушення строків закінчення проєкту;
- в) строк закінчення події, перевищення якого викликає аналогічну затримку настання кінцевої події;
- г) строк, необхідний для виконання всіх робіт, що передують даній події.

10. Критичний шлях — це :

- а) найкоротший в часі ланцюг робіт, що веде від вихідної до завершальної події;
- б) найдовший в часі ланцюг робіт, що веде від вихідної до завершальної події;
- в) середній ланцюг робіт, що веде від вихідної до завершальної події;
- г) найдовший в часі ланцюг робіт, що веде від попередньої до наступної події.

Література: [1, 6, 7, 9,11].

Практичне заняття № 6

Тема. Планування ресурсів, витрат і проєктного бюджету

Мета: розглянути необхідність забезпечення міжнародного проєкту ресурсами, ознайомитися з витратами та порядком розробки кошторису та бюджету проєкту, оволодіти методикою контролю за проєктною діяльністю.

План

1. Матеріально-технічна підготовка міжнародного проєкту.
2. Порядок планування витрат за проєктом.
3. Розробка бюджету проєкту. Можливості внесення змін до проєктного бюджету.

4. Види контролю виконання проєкту.

Завдання до практичних занять

Завдання 1

Умовами проєкту передбачено виробництво олівців у звітному році в кількості 5000 шт., витрати дерева на одиницю становлять 0,05 кг, на наступний рік передбачено збільшення обсягу олівців на 10%, а економію матеріалу — на 3%. Необхідно спланувати потребу в матеріалі на наступний рік.

Завдання 2

Згрупуйте відповідні терміни та визначення згідно з даними таблиці 6.1.

Таблиця 6.1

| Термін | Визначення |
|--------------------------------|--|
| 1 | 2 |
| а) цілеспрямованість | 1. Обов'язкове планування всіх встановлених функцій управління проєктом. |
| б) комплексність | 2. Залучення керівництва до процесу розробки плану, що дає можливість враховувати вимоги, які не формалізуються. |
| в) збалансованість по ресурсах | 3. Принцип, що розглядає планування як процес розгортання головної мети проєкту в ієрархічну послідовність цілей і задач проєкту до рівня окремих заходів, дій, робіт із визначенням порядку їх виконання. |
| г) системність | 4. Проведення моніторингу, контролю і, за необхідності, актуалізації планових рішень протягом всього життєвого циклу проєкту. |
| д) гнучкість | 5. Здатність системи прогнозувати і враховувати можливі зміни впливу зовнішніх чинників та їх наслідків. |
| е) багатофункціональність | 6. Принцип означає, що плани не містять задач і робіт, не забезпечених необхідними ресурсами. |
| є) оптимальність | 7. Спадкоємність і взаємопов'язаність усіх планових рішень. |
| ж) адаптивність | 8. Повне охоплення наукових, проєктних, організаційних, виробничих та інших заходів і робіт, направлених на досягнення цілей і результатів проєкту. |

| | |
|-------------------|---|
| з) несуперечність | 9. Розгляд проєкту як цілісної системи з визначенням і врахуванням взаємозв'язків як всередині, так і поза ним. |
| и) безперервність | 10. Незмінність основних цілей і обмежень проєкту, його життєздатність, а також гнучкість і адаптивність системи. |
| і) стабільність | 11. Здатність системи формувати не просто прийнятні плани, а раціональні або кращі плани за вибраними критеріями. |

Завдання 3

Дайте характеристику технології оцінки проєктної діяльності.

Контрольні запитання

1. Що включає в себе процес планування ресурсів в проєктному менеджменті?
2. Які існують джерела фінансування міжнародних проєктів?
3. Проведення яких етапів включає процес планування ресурсів?
4. Сутність регулювання процесу процесу реалізації проєкту.
5. Охарактеризуйте допоміжні процеси планування проєктів.
6. Мета і призначення контролю в проєктному менеджменті.

Теми для обговорення

1. Розглянувши ситуації „без проєкту” і „з проєктом”, проаналізуйте варіанти співвідношення вигод і витрат.
2. Виконайте розробку капітального бюджету реалізації проєкту та поточного бюджету, використовуючи бізнес-план вашого підприємства.
3. Як впливає вид проєкту на впровадження системи контролінгу?
4. Які зовнішні і внутрішні, щодо проєкту, групи виявляють інтерес до його фінансового становища? Проаналізуйте, які групи і в яких напрямках діяльності підприємства зацікавлені в першу чергу.
5. Чому рейтингову оцінку проєктів підприємства доцільно проводити в контексті стратегічних планів його розвитку?
6. Обґрунтуйте систему звітування і контролю за змінами проєкту.

Тренінгова тестова програма

1. Система, яка в заданий час досягає мети управління та вкладається в обмеження з ресурсів називається:

- а) календарним графіком;

- б) математичною моделлю;
- в) керованою системою;
- г) сітковим графіком.

2.Вимірність проєкту – це:

- а) оцінка капітальних вкладень в проєкт;
- б) можливість контролю фінансової діяльності;
- в) ступінь підпорядкованості виконавців проєкту;
- г) можливість кількісного опису діяльності й очікування результатів.

3.Управління проєктними витратами має на увазі:

- а) планування послідовності робіт, календарне планування;
- б) планування витрат, вибір джерел ресурсного забезпечення, оптимізацію недостатньої кількості;
- в) поєднання структурних витрат проєкту;
- г) планування послідовності робіт, визначення їх тривалості і вартості, календарне планування.

4.Кошторис витрат проєкту — це:

- а) документ, який визначає вартість проєкту та є інструментом контролю й аналізу витрат грошових коштів на проєкт;
- б) перелік статей всіх видів надходжень та витрат у зведеній таблиці;
- в) напрямки витрачання коштів, затверджених при підписанні проєкту;
- г) документ, який визначає перелік всіх видів ресурсів, що планується використовувати при реалізації проєкту.

5.Бюджет проєкту — це:

- а) план, який виражається у кількісних показниках і відображає витрати, необхідні для досягнення поставленої мети;
- б) комплекс документальних розрахунків, необхідних для визначення розміру витрат на проєкт;
- в) це документ, що визначає вартість проєкту;
- г) це інструмент контролю й аналізу витрат коштів і ресурсів на проєкт.

6.Бюджет капітальних витрат і надходження коштів розробляється на етапі:

- а) експлуатації об'єкту;
- б) формування фінансового плану грошових доходів і витрат;

в) здійснення будівельно-монтажних робіт, пов'язаних з новим будівництвом, розширенням, реконструкцією та технічним переозброєнням об'єкту;

г) розробки календарного плану проєкту.

7. Об'єм збитку від вкладення капіталу може бути :

а) рівний об'єму даного капіталу, або більше його;

б) рівний об'єму даного капіталу, бути меншим або більше його;

в) рівний об'єму даного капіталу, або менше його;

г) рівний об'єму даного капіталу.

8. Який критерій характеризує відношення суми приведених затрат в місцевій валюті, що забезпечують економію або/і заробляють іноземну валюту до суми чистих вигід в зекономленій або/і заробленій іноземній валюті?

а) критерій Рішара;

б) критерій Бруно;

в) критерій Фуко;

г) критерій Дюпона.

9. Визначення проєкт-менеджером правильності прийнятих рішень, здійснення проєкту за часом, вартістю, ресурсами, вирішення необхідності внесення змін до плану реалізації проєкту **є:**

а) метою та призначенням контролю;

б) завданням контролю;

в) змістом функції контролю в управлінському проєкті;

г) координуванням проєкту.

10. Залежно від необхідної точності розрізняють такі технології оцінки виконання проєкту:

а) контроль у момент завершення робіт;

б) контроль у момент готовності робіт на 50%;

в) контроль у заздалегідь визначених точках проєкту;

г) регулярний оперативний контроль.

Література: [1, 2, 3, 6, 7, 10].

Практичне заняття №7

Тема. Управління якістю та ризиками в міжнародних проєктах

Мета: розглянути завдання забезпечення якості міжнародного проєкту, ознайомитися із системою міжнародних норм і

стандартів якості проєктів, оволодіти навичками управління та контролю за ризиками міжнародних проєктів.

План

1. Концепція управління якістю міжнародних проєктів.
2. Міжнародні норми і стандарти якості проєктів.
3. Принципи управління забезпеченням якості проєкту.
4. Методи аналізу ризиків міжнародних проєктів.
5. Можливості зниження та протидії ризикам міжнародних проєктів.

Завдання до практичних занять

Завдання 1

Ви - економіст проєктної групи, яка займається економічною оцінкою виробничої діяльності підприємств з урахуванням якості продукованих виробів із метою виходу на ринок із новою аналогічною продукцією (шини).

Показники, що характеризують річну господарську діяльність трьох однакових за виробничою потужністю і програмою випуску шинних підприємств, наведені в таблиці.

Таблиця 7.1

| Показник | Шинне підприємство | | |
|--------------------------------------|--------------------|----------|----------|
| | Росава-1 | Росава-2 | Росава-3 |
| Запланований випуск шин, тис. шт. | 2400 | 2400 | 2400 |
| Рівень виконання плану, % | 106 | 100 | 98 |
| Тривкість шин, км | 35000 | 40000 | 45000 |
| Продажна ціна од. шини, грн. | 1300 | 1400 | 1500 |
| Фактична рентабельність продукції, % | 24 | 18 | 16 |

Зробіть аналітичну оцінку виробничої діяльності підприємств з урахуванням якості продукції. З цією метою визначте:

- сумарний пробіг шин, вироблених кожним підприємством за рік;
- додатковий пробіг шин підприємств Росава-2, Росава-3 порівняно з виробами підприємства Росава-1;
- фактичну суму прибутку, одержаного за рік кожним шинним підприємством. Отримані дані проаналізуйте.

Завдання 2

Ви — аналітик і здійснюєте оцінку можливості реалізації

проекту "Продімпортторгом". Використовуючи вихідні показники, потрібно розрахувати і порівняти рівень конкурентоспроможності трьох корпорацій.

Таблиця 7.2

| Показник конкурентоспроможності | Коефіцієнт значущості | Рейтинг оцінки окремих показників корпорацій за десятибальною системою | | |
|---|-----------------------|--|------------------|-------------|
| | | «Продімпортторг» | «Украгроекспорт» | «Укрімпекс» |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Якість і споживчі переваги | 0,15 | 5 | 5 | 5 |
| Асортимент | 0,10 | 9 | 6 | 8 |
| Ступінь дієвості каналів збуту | 0,15 | 7 | 4 | 9 |
| Ефективність реклами і стимулювання збуту | 0,15 | 9 | 5 | 4 |
| Фінансові ресурси | 0,20 | 7 | 8 | 7 |
| Репутація споживачів | 0,15 | 7 | 9 | 6 |
| Можливості в ціновій політиці | 0,10 | 4 | 4 | 4 |
| Разом | 1,00 | 48 | 41 | 43 |

На національному і міжнародному ринку з початку створення успішно діють три вітчизняні корпорації — "Продімпортторг", "Украгроекспорт" і «Укрімпекс». Окремі показники конкурентоспроможності на ринку наведені в таблиці.

Ситуація 1. Вас призначили менеджером із питань якості в проекті розвитку вашої організації. Ви, як професіонал із питань якості, хочете розробити та запровадити в проектну практику політику в сфері якості. У Вас є орієнтовна структура системи якості. Необхідно її вдосконалити та розробити конкретні заходи щодо її реалізації.

1. Керівництво з якості (структура, зв'язок з ISO-9001).
2. Якість.
3. Управління роботами з якості.
4. Роботи з якості за різними напрямками (розробка продукції, планування виробництва, закупки, виробництво, технічна інспекція, взаємовідносини із споживачем, обслуговування та ін.).
5. Підтримка і вдосконалення якості.

6. Допоміжні засоби.
7. Документи з якості.
8. Технологія виміру і тестування якості.
9. Статистичні методи.

Ситуація 2. У процесі реалізації проекту Ви, як проєкт-менеджер, повинні скласти звіт із робіт з якості керівнику відділу. Звіт складається з таких розділів:

1. Планування інспекції.
2. Виміри.
3. Вихідна інспекція.
4. Заключна інспекція.
5. Відповідальність.

Розробіть бюджет проєкту у розрізі витрат на забезпечення якості продукції проєкту.

Завдання 3

Визначте найбільш ризикований проєкт, врахувавши середньоквадратичне відхилення.

Таблиця 7.3

| Проєкт А | | Проєкт Б | |
|------------------------------|---------------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| Можливі значення доходу, NPV | Ймовірність одержання доходу, P | Можливі значення доходу, NPV | Ймовірність одержання доходу, P |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 100 | 0,2 | -7200 | 0,2 |
| 500 | 0,4 | 1000 | 0,3 |
| 700 | 0,3 | 3000 | 0,3 |
| 1500 | 0,1 | 5000 | 0,2 |

Контрольні запитання

1. Поясніть поняття якості. Яке, на Вашу думку, її значення в забезпеченні конкурентоспроможності міжнародного проєкту?
2. Яке значення добровільної та обов'язкової сертифікації продукції проєкту?
3. Які роботи виконуються по забезпеченню якості міжнародного проєкту?
4. Які етапи включає сертифікація підприємства за стандартом ISO-9001?
5. Сутність управління проєктними ризиками.
6. Які причини виникнення проєктних ризиків?

Теми для обговорення

1. Етапи розробки та впровадження системи управління якістю проєктів.
2. Чи будуть співставними результати експертизи проєкту, виконані різними методами?
3. Завдання забезпечення якості на інвестиційній стадії проєкту.
4. Назвіть основні етапи діяльності з управління ризиками проєктів.
5. Яким чином можливо знизити ризики роботи в тіньовому секторі економіки?
6. Реалізація прав щодо захисту від ризиків, які зазначені в контрактах на виконання міжнародного проєкту кожною стороною.
7. Вплив офшорних банків на ризики міжнародного проєкту.

Тренінгова тестова програма

1. Роботи, пов'язані із забезпеченням якості проєктів, базуються на застосуванні стандартів:

- а) Міжнародної організації зі стандартизації;
- б) Всеукраїнської організації зі стандартизації при КМУ;
- в) Державного комітету управління якістю України;
- г) Комітету по управлінню якістю ЄС.

2. Основним положенням концепції системного управління якістю проєктів є:

- а) кожен учасник проєкту причетний (у певних межах) до якості проєкту загалом;
- б) комплексне управління якістю проєкту;
- в) відповідальність за стан якості проєкту несе лабораторія підприємства;
- г) проєкт є цілісною системою, якою необхідно управляти.

3. Який з наступних перелічених елементів не висвітлюється в Програмі забезпечення якості проєкту:

- а) організаційна структура, у межах якої буде реалізовуватися дана програма;
- б) розрахунок прибутку від проєкту за умов дотримання всіх стандартів якості;
- в) перелік практичних заходів для досягнення необхідних показників якості;

г) повноваження осіб, що забезпечують організацію виконання намічених програмою заходів.

4. Види контролю якості за місцем у технологічному процесі класифікуються на:

- а) візуальний та інструментальний;
- б) вхідний, операційний та приймальний;
- в) безперервний та вибірковий;
- г) самоконтроль та контроль з боку працівників технічних служб.

5. Найважливішою складовою контролю якості проекту є:

- а) контроль розробки проектної документації;
- б) технічна інспекція;
- в) контроль графіку постачання устаткування, конструкцій і матеріалів;
- г) реєстрація заходів забезпечення якості.

6. Методи управління ризиками в проектній діяльності:

- а) усунення ризику;
- б) оцінка ризику;
- в) нейтралізація ризику;
- г) диверсифікація ризику.

7. Для кількісної оцінки ризиків використовується показник:

- а) термін окупності;
- б) коефіцієнт трансформації;
- в) точка безбитковості;
- г) середньоквадратичне відхилення.

8. Відмова від певної діяльності (проекту) чи істотна (радикальна) її трансформація, у результаті якої ризик зникає, називається:

- а) скасуванням ризику;
- б) запобіганням та контролюванням ризику;
- в) страхуванням ризику;
- г) поглинанням ризику.

9. Диверсифікація дозволяє уникнути:

- а) ризику при залученні капіталу в проект;
- б) контролю і коригування параметрів проекту;
- в) витрат на реалізацію;
- г) частини ризику при розподілі капіталу між різноманітними видами діяльності.

10. Найбільш досконалим методом дослідження власного ризику проекту є:

- а) аналіз сценаріїв;
- б) метод Монте-Карло;
- в) аналіз чутливості;
- г) порівняльний метод.

Література: [1, 2, 3, 6, 7, 10].

Практичне заняття № 8

Тема. Формування і розвиток проектної команди

Мета: виявити роль проектної команди у ході реалізації міжнародного проекту.

План

1. Людський чинник в управлінні міжнародними проектами.
2. Мета створення проектної команди і завдання проект-менеджера.
3. Етапи формування проектної групи.
4. Координаційна група проекту.

Завдання до практичних занять

Завдання 1

Проект-менеджер в офіційних переговорах по контракту і в неформальних переговорах з учасниками проекту приймає точку зору іншої сторони, але до певної межі.

Який метод управління конфліктом в цій ситуації використовує проект-менеджер і чому

Завдання 2

Ситуація 1. Вас призначили керівником команди — відділ із 10 осіб, які повинні працювати разом, щоб досягнути виконання цілей свого підрозділу і проекту в цілому. Але Вам відомо, що випуск продукції не такий високий, хоча постійно проводиться понаднормова робота, існує заборгованість по випуску продукції, а планові завдання не виконуються. Люди відсутні на роботі з неповажних причин, часто конфліктують, що знижує ефективність роботи. Ви відчуваєте, що люди в проекті не зацікавлені.

Яких заходів Ви пропонуєте вжити?

Ситуація 2. Проаналізуйте групу, в якій Ви навчаєтеся, хто які грає ролі? Хто має значення? Що Ви можете в даній ситуації змінити?

Чи можете Ви навести приклад команди, яка працювала або працює погано? Які ознаки цього?

Як Ви оцінюєте роботу своєї групи як команди, що об'єднана однією метою — отримати освіту — проект "Ліквідація безграмотності".

Контрольні питання

1. Роль людського чинника у проєкт-менеджменті.
2. Як коригувати свою поведінку, щоб домогтися успіху?
3. Які риси мають бути притаманні менеджеру проєкту і за якими критеріями оцінюється ефективність його діяльності?
4. Що таке проєктна команда?
5. Які існують інструменти для добору виконавців до проєктної команди?
6. В чому причини складності мотивації проєктної команди?
7. Від чого залежить організаційна структура проєктної команди?
8. Як створити сприятливий імідж команди проєкту?
9. Назвіть основні напрямки роботи координаційної групи проєкту.
10. Хто з проєктної команди повинен відслідковувати чинники зовнішнього середовища?

Теми для обговорення

1. Основні критерії оцінки ефективності діяльності менеджера міжнародного проєкту.
2. Вирішення конфліктів і розв'язання проблем, що загрожують ефективному завершенню проєкту.
3. Основні сфери управління персоналом у міжнародних проєктах.
4. Людський чинник і методи практичної психології у проєкт-менеджменті.

Тренінгова тестова програма

1. Хто реалізує різні інтереси у процесі здійснення проєкту, формує власні вимоги відповідно до цілей та мотивації і впливає на проєкт, виходячи зі своїх інтересів, компетенції та ступеня залучення до проєкту:

- а) учасники проєкту;
- б) топ-менеджмент;
- в) конкуренти;
- г) консультанти.

2. Менеджер (керівник) проєкту (Project Manager) — це:

- а) особа, відповідальна за управління проєктом;

б) особа усередині або поза організацією, що забезпечує фінансові ресурси проекту;

в) особа (організація), яка приймає результати роботи і платить за її виконання;

г) особа усередині або поза організацією, яке використовуватиме результати проекту.

3.Замовник (Project Customer) — це:

а) особа (організація), яка приймає результати роботи і платить за її виконання;

б) особа усередині або поза організацією, що забезпечує фінансові ресурси проекту;

в) особа усередині або поза організацією, яке використовуватиме результати проекту;

г) ініціатор проекту.

4.Користувач продукту проекту (User) — це:

а) особа усередині або поза організацією, яке використовуватиме результати проекту;

б) особа (організація), яка приймає результати роботи і платить за її виконання;

в) особа усередині або поза організацією, що забезпечує фінансові ресурси проекту;

г) ініціатор проекту.

5.Виконуюча організація (Performing organization) — це:

а) організація, співробітники якої безпосередньо залучені до виконання проектних робіт;

б) підрозділ, прямо або що побічно відповідає за результат проекту;

в) група людей, що мають високу кваліфікацію в певній області й максимально віддані загальній цілі діяльності своєї організації, для досягнення якої вони діють спільно, взаємно погоджуючи свою роботу;

г) частка проектної команди, що бере участь в управлінні.

6.Команда проекту — це:

а) група людей, що мають високу кваліфікацію в певній області й максимально віддані загальній цілі діяльності своєї організації, для досягнення якої вони діють спільно, взаємно погоджуючи свою роботу;

б) частка проектної команди, що бере участь в управлінні;

в) підрозділ, що прямо або побічно відповідає за результат проекту;

г) організація, співробітники якої безпосередньо залучені до виконання проектних робіт.

7.Відповідальність за успіх проєкту несе:

- а) ініціатор проєкту;
- б) команда проєкту;
- в) керівник проєкту;
- г) замовник проєкту.

8.Ініціатором проєкту може бути:

- а) будь-хто із учасників проєкту;
- б) лише член команди проєкту;
- в) будь-хто із контракторів;
- г) лише замовник.

9.Робота команди це:

- а) управління командою;
- б) лідерство в її створенні;
- в) робота в складі команди;
- г) групова динаміка.

10.Командний дух у проєкті створюється і підтримується шляхом:

- а) індивідуальної мотивації;
- б) колективної постановки цілей;
- в) соціальних заходів;
- г) стратегій підтримки.

Література: [1, 10, 2, 4, 6, 7].

3 ТЕМАТИКА РЕФЕРАТІВ

Тема 1

1. Проєкт як процес переходу системи з вихідного стану в кінцевий.

2. Мета і завдання управління на кожній фазі життєвого циклу міжнародного проєкту.

3. Оцінка зовнішніх і внутрішніх чинників міжнародного проєкту.

Тема 2

1. Принципи оцінки ефективності міжнародних проєктів.

2. Аналіз фінансової ефективності міжнародного проєкту.

3. Комплексний технічний аналіз проєкту міжнародного.

Тема 3

1. Матрична структура управління міжнародним проєктом.

2. Проєктна структура управління міжнародним проєктом..

Тема 4

1. Поточне планування міжнародних проєктів.
2. Стратегічне планування міжнародних проєктів.
3. Формування структури проєкту за етапами життєвого циклу.

Тема 5

1. Види календарних планів міжнародних проєктів..
2. Сіткове моделювання в управлінні міжнародними проєктами.

Тема 6

1. Особливості фінансування міжнародних проєктів.. Засоби та джерела фінансування.
2. Організація бюджетного контролю міжнародних проєктів..

Тема 7

1. Інструменти управління ризиками міжнародних проєктів..
2. Витрати на забезпечення якості міжнародних проєктів..
2. Структура системи нормативних документів країни для управління інвестиційними проєктами.

Тема 8

1. Структура проєктної групи.
2. Створення ефективної проєктної групи.
3. Специфіка програмного забезпечення управління міжнародними проєктами.

5. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1.Блага Н. В. Управління проєктами : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3870>

2.Бабаєв В. М. Управління проєктами : навч. посіб. для студ. спец. «Управління проєктами». Харків, 2006. 244 с.

3.Гончаров С. М., Жемба А. Й. Управління проєктами. Рівне : НУВГП, 2006. 177 с.

3.Довгань Л. Є., Мохонько Г. А., Малик І. П. Управління проєктами : навч. посіб. до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародних проєктів», «Менеджмент інновацій», «Логістика». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с. URL:

http://ela.kpi.ua/jspui/bitstream/123456789/19481/1/DMM_UP_2017.pdf.

4. Зачко О. Б., Івануса А. І., Кобилкін Д. С. Управління проектами: теорія, практика, інформаційні технології. Львів : ЛДУБЖД, 2019. 173с.

5.Кожушко Л. Ф., Кропивко С. М. Управління проектами : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2013. 388 с.

6.Микитюк П. П. Управління проектами : навч. пос. для студ. вищ. навч. закл. Тернопіль, 2014. 270 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/10058>

7.Моделювання процесів в економіці та управлінні проектами з використанням нових інформаційних технологій : монографія / За загал. ред. В. О. Тімофєєва, І. В. Чумаченко. Харків : ХНУРЕ, 2015. 245 с.

8.Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері: метод. рек. для органів влади та недерж. орг-цій / Авт. кол.: В. В. Белявцева, А. І. Гнатенко, О. С. Зінченко та ін.; за заг. ред. О. В. Кулініча. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с. URL: <http://www.compet.kh.gov.ua/images/2017/grant.pdf>.

9.Петренко Н. О., Кустріч Л. О., Гоменюк М. О. Управління проектами : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2015. 244 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1494_79041772.pdf.

10.Савчук В. П. Управління міжнародними інвестиційними проектами : навчальний посібник / В. П. Савчук, С. І. Прилипка, О. Г. Величко ; за заг. ред. С. І. Прилипка; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т імені Вадима Гетьмана». К. : КНЕУ, 2013. 470 с.

11.Тарасюк Г. М. Управління проектами : навч. посіб. 3-є вид. Київ : Каравела, 2009. 320 с. URL: https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/15894/mod_resource/content/2/tarasjuk_g_m_upravlinnya_proektami.pdf.

12.Управління інноваційними проектами в умовах міжнародної інтеграції [Електронний ресурс] : монографія / О. О. Охріменко, Н. Є. Скоробогатова, І. М. Манаєнко, Р. С. Яресько ; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : Політехніка, 2018. 262 с.

13. Управління проектами розвитку міжнародного бізнесу: конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. уклад.:

А. Р. Дунська, КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 134 с.

14.Управління проектами : навч. посіб. / Т. В. Маматова, В. М. Молоканова, І. А. Чикаренко, О. О. Чикаренко. Дніпро : ДРiДУ НАДУ, 2018. 128 с.

15.Управління проектами в бізнес-об'єднаннях малих і середніх підприємств / Олег Андрієнко. Київ : 2017. 77 с.

16.Управління проектами : навч. посіб. / Ю. І. Буріменко, Л. В. Галан, І. Ю. Лебедева, А. Ю. Щуровська; за ред. Ю. І. Буріменко. Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2017. 208 с. URL: <https://metod.onat.edu.ua>.

17.Яковенко О. І. Управління проектами та ризиками : навчальний посібник. Ніжин : Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196 с.