



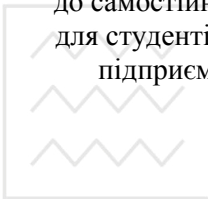
Національний університет
Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України
та природокористування
Національний університет водного господарства та
природокористування

Кафедра економіки підприємства

067-135

Методичні вказівки

до самостійної роботи з дисципліни «Проектний аналіз»
для студентів напрямку підготовки 6.030504 «Економіка
підприємства» денної та заочної форми навчання



Національний університет
водного господарства
та природокористування

Рекомендовано методичною
комісією за напрямом підготовки
„Економіка підприємства“
протокол №10 від 20.06.12

Рівне 2012



Національний університет

Методичні вказівки до самостійної роботи з дисципліни

«Проектний аналіз» для студентів напряму підготовки 6.030504
«Економіка підприємства» денної та заочної форми навчання /
Н.Е.Ковшун, О.І. Левун. – Рівне: НУВГП, 2012. - 40 с.

Упорядники: Н.Е.Ковшун, к.е.н., доцент, О.І.Левун, асистент.

Відповідальний за випуск: Кушнір Н.Б., к.е.н, професор, завідувач
кафедри економіки підприємства.



Національний університет
водного господарства
та природокористування



Зміст самостійної роботи в розрізі змістових модулів дисципліни

Блоки змістовних модулів (теми)	Короткий зміст завдання	Кількість годин при формі навчання	
		денній	заочній
Змістовий модуль №1			
Поняття проєкту та проєктного аналізу	Роль проєктного аналізу для розвитку економіки України. Зміст передпроєктних досліджень.	6	11
Змістовий модуль №2			
Методологія проєктного аналізу	Поняття альтернативної вартості. Трансфертні платежі. Вексельне дисконтування. Фінансові таблиці при обрахунках дисконтного множника. Методи нарахування амортизації. Управління грошовими потоками. Постійні і змінні витрати. Термін окупності, як показник ефективності проєктів.	11	20
	Використання модифікованої внутрішньої норми рентабельності проєктів. Номінальна величина грошових потоків у різноманітних інфляційних сценаріях: низька чи висока інфляція, відсутність чи наявність структурної інфляції.		
Змістовий модуль №3			
Урахування ризику в проєктному аналізі	Поняття ризику. Розрахунок показників ризику. Закон розподілу випадкової величини. Графічне відображення результатів аналізу чутливості.	5	9
Основи фінансового проєктування	Показники фінансового стану підприємства. Види капіталу. Заходи щодо покращення фінансового стану.	9	11
Змістовий модуль №4			
Аспекти проєктного аналізу	Крива ринкової рівноваги. Дослідження ринку. Оцінка землі і нерухомості, що використовується в проєкті. Сучасні соціальні проблеми України. Оцінка якостей керівника проєкту. Екологічна експертиза проєктів.	14	20
Управління проєктом	Спеціальні і загальні функції управління. Організаційна структура. Основи календарного планування. Складання сіткових графіків.	5	6
РАЗОМ:		50	78



Опорний матеріал для самостійного вивчення дисципліни

Опорний матеріал для самостійного вивчення дисципліни включає в себе стислу характеристику змісту теми та її основні положення в схемах і таблицях. Короткий зміст дозволяє зосередитись на основних положеннях теми та зорієнтуватись у підборі літератури при самостійному опрацюванні матеріалу. Схеми та таблиці сприяють систематизації отриманих знань, полегшують їх засвоєння шляхом наочного представлення основних позицій змістового модуля.

Змістовий модуль №1

Тема: Поняття проекту та проектного аналізу

Короткий зміст теми

Загальна характеристика предмета дисципліни «Проектний аналіз». Мета і завдання дисципліни. Змістовна наповненість дисципліни «Проектний аналіз». Складові дисципліни. Місце у підготовці фахівців з економіки підприємства. Взаємозв'язок курсу «Проектний аналіз» з іншими дисциплінами бакалаврського циклу.

Методологія проектного аналізу. Еволюція проектного аналізу. Взаємозв'язок методологій «проектний аналіз» і «вигоди — витрати». Використання методології проектного аналізу під час прийняття управлінських рішень.

Поняття проекту. Методологічні підходи до визначення поняття «проект». Відмінність проекту від програми і плану. Взаємозв'язок функціонування організації та проекту. Характеристика різних аспектів діяльності підприємства та проекту. Співвідношення проектної та підприємницької діяльності.

Необхідність визначення загальних ознак проекту. Кількісна вимірюваність проекту. Часовий горизонт дії проекту. Цільова спрямованість проектних рішень. Розвиток проекту та його життєвий цикл. Характеристика проекту як системи, визначення його елементного складу. Необхідність аналізу проекту у певному зовнішньому середовищі.

Класифікація проектів за різними ознаками: класом, типом, видом, тривалістю, масштабом, складністю. Характеристика, відмінність та умови реалізації інвестиційних та інноваційних проектів, проектів дослідження і розвитку, організаційних, економічних і соціальних проектів.

Поняття зовнішнього та внутрішнього середовищ проекту. Фактори зовнішнього середовища. Вплив політичних, економічних, соціальних, правових, культурологічних, екологічних, інфраструктурних чинників на проект. Внутрішнє середовище проекту. Вплив економічних і соціальних умов реалізації проекту, стилю його керівництва, організації методів і засобів комунікації на успішне виконання проекту.

Активні та пасивні учасники проекту. Склад учасників проекту. Визначення ролі і відповідальності учасників під час підготовки та реалізації проекту. Функції ініціатора, замовника, інвестора, керівника проекту та його команди, контакторів, підрядників, проектувальників, постачальників, консультативних організацій, органів влади та ін.

Концепція проектного аналізу. Завдання проектних аналітиків під час підготовки проектних рішень. Проектний аналіз як внутрішня складова процесу управління проектом. Базові принципи проектного аналізу: альтернативності, обумовленості, прирідної природи (або маржинальний).

Стратегія фірми та інвестиційні рішення. Місце інвестиційних рішень у стратегічному плануванні. Поняття інвестиційної стратегії, основні принципи її опрацювання. Розвиток господарського портфелю фірми. Стратегія формування інвестиційних ресурсів.

Концепція життєвого циклу проекту як складова методології проектного аналізу. Поняття життєвого циклу проекту. Підходи до поділу проекту на складові елементи. Складові проектного циклу. Поділ передінвестиційної, інвестиційної та експлуатаційної фаз на стадії.

Передінвестиційна фаза проекту. Підбір інформації виявлення нових потенційних інвестиційних можливостей. Дослідження інвестиційних можливостей регіонів, галузі промисловості, природних ресурсів. Вибір цілей проекту та його завдань на стадії ідентифікації. Зміст робіт на попередньому етапі та етапі додаткових досліджень стадії підготовки проекту. Розробка функціональної схеми об'єкта проектування. Склад робіт з календарного планування проекту та підготовки будівельної документації.

Інвестиційна фаза проекту. Принципи успішного впровадження проекту. Мета і правила організації та проведення тендерів. Порядок виконання робіт на стадіях інженерно-технічного проектування робіт і будівництва об'єкта. Необхідність проведення робіт з виробничого маркетингу та набору і навчання персоналу для успішної реалізації проекту.

Експлуатаційна фаза проекту. Види робіт, що охоплює стадія «здача в експлуатацію». Змістовна характеристика експлуатаційної фази проекту: виробнича експлуатація, заміна та оновлення, розширення та інновації. Комплексна заключна оцінка проекту. Формування інформаційної бази прийняття проектних рішень.

Визначення тривалості передінвестиційної та інвестиційної фаз для проектів різних видів, класів і масштабів. Чинники, які впливають на вартість передінвестиційних досліджень. Планування витрат на передінвестиційні роботи. Динаміка капітальних витрат і витрат з просування проекту за стадіями його життєвого циклу. Фінансування витрат на передінвестиційні дослідження.



Основні положення теми в схемах та таблицях

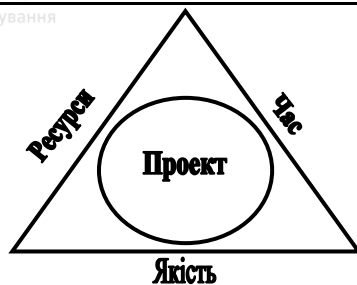


Рис. 1.1. Трикутник обмежень проекту

Таблиця 1.1

Взаємозв'язок дисципліни “Проектний аналіз” з іншими дисциплінами

№ з/п	Дисципліна	Опорна тема
1.	Мікроекономіка	Попит та пропозиція, ринкова рівновага. Теорія граничних величин. Вартість грошей у часі. Альтернативна вартість.
2.	Макроекономіка	Теорія відсоткових ставок. Державне регулювання ринку. Інфляція.
3.	Маркетинг	Споживачі і конкуренти. Сегментація ринку. Маркетингова стратегія.
4.	Гроші й кредит	Джерела фінансування. Кредитні ресурси та їх оцінка.
5.	Фінанси	Податкова система. Податки та платежі до бюджету.
6.	Міжнародні економічні відносини	Міжнародні ринки товарів, капіталу. Міжнародні інвестиційні інституції.
7.	Інвестиційна діяльність	Інвестиційна стратегія. Інструментарій інвестиційного менеджменту.
8.	Фінанси підприємства	Аналіз фінансового стану підприємства. Структура і вартість капіталу фірми.
9.	Економічний ризик	Кількісні методи оцінки ризику. Управління ризиками.
10.	Менеджмент	Організаційні структури. Функції управління.



Рис. 1.2. Складові концепції розробки та оцінки ефективності проекту

Таблиця 1.2

Класифікація проектів

Класифікаційна ознака	Види проектів
Сфера діяльності	<ul style="list-style-type: none"> ➤ промислові ➤ дослідження та розвитку ➤ організаційні ➤ економічні ➤ соціальні
Складність	<ul style="list-style-type: none"> ➤ монопроекти ➤ мультипроекти ➤ мегапроекти
Тривалість	<ul style="list-style-type: none"> ➤ короткострокові ➤ середньострокові ➤ довгострокові
Масштабність	<ul style="list-style-type: none"> ➤ малі ➤ середні ➤ крупні
Рівень ризику	<ul style="list-style-type: none"> ➤ безпечні ➤ з мінімальним ризиком ➤ з середнім ризиком ➤ високоризикові ➤ авантюрні
Мотивація	<ul style="list-style-type: none"> ➤ вимушені ➤ з метою зниження витрат ➤ з метою розширення виробництва ➤ безприбуткові ➤ інші



Рис. 1.2. Складові внутрішнього середовища проекту

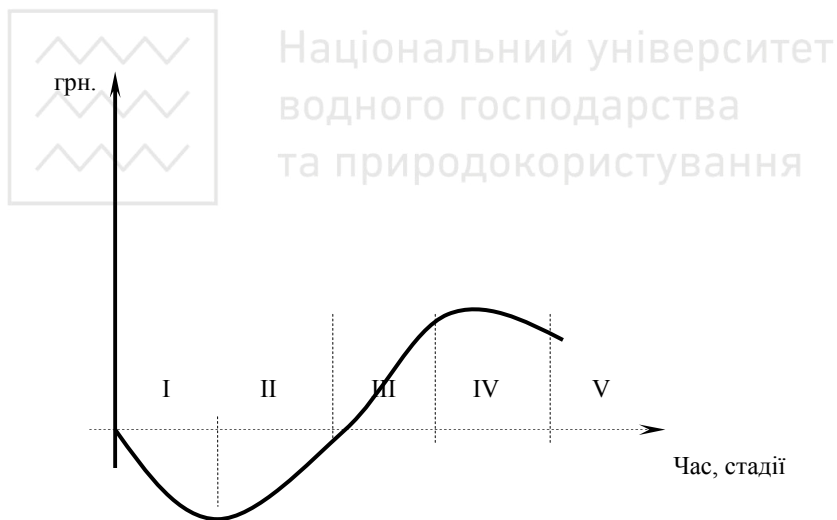


Рис. 1.3. Рух коштів протягом життєвого циклу проекту

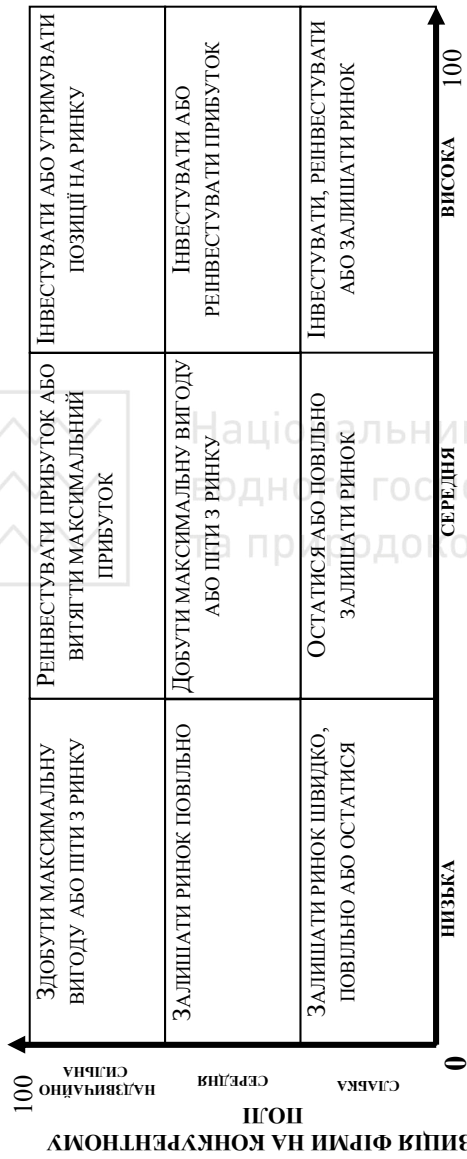


Рис. 1.4. Матриця Мак-Кінсі



Стадії життєвого циклу згідно підходу ЄБРР

Назва стадії	Зміст роботи
Ідентифікація	<ul style="list-style-type: none"> ➤ генерування ідей розвитку ➤ визначення цілей проекту ➤ “скринінг”, експрес-аналіз проектів ➤ попередній аналіз здійсненності проекту
Підготовка	<ul style="list-style-type: none"> ➤ розробка техніко-економічного обґрунтування проекту ➤ проведення доповнюючих ТЕО досліджень ➤ складання проектів необхідних контрактів
Експертиза	<ul style="list-style-type: none"> ➤ перевірка вихідних даних, закладених в ТЕО проекту ➤ перевірка розрахунків та кінцевих висновків обґрунтування ➤ формування рекомендацій ➤ складання фінансового проекту ➤ оцінка основних ризиків
Переговори та затвердження	<ul style="list-style-type: none"> ➤ підготовка та затвердження кредитних угод ➤ укладання реалізаційних угод
Реалізація	<ul style="list-style-type: none"> ➤ управління реалізацією проекту ➤ контроль виконання угод ➤ обґрунтування необхідності та здійснення координування ➤ експлуатаційні впровадження ➤ закриття контрактів підрядчиків ➤ підготовка та оформлення акту прийняття об'єкту ➤ складання звіту про завершення інвестиційної звітності ➤ експлуатація об'єкту
Оцінка результатів	<ul style="list-style-type: none"> ➤ порівняння результатів реалізації проекту з плановими показниками ➤ узагальнення досвіду розробки та реалізації проектів

Змістовий модуль №2

Тема: Методологія проектного аналізу

Короткий зміст теми

Місце концепції затрат і вигод у проектному аналізі. Поняття вигод і затрат у проектному аналізі. Методичні підходи до визначення цінності проекту. Методика розрахунку додаткових вигод і затрат за проектом. Порядок розрахунку вигод і затрат у грошовому вимірі.

Явні витрати та вигоди, їх використання для прийняття рішень у проектному аналізі. Можливість і необхідність оцінки неявних вигод і затрат у разі оцінки проектів. Кількісна оцінка неявних вигод і затрат за допомогою визначення цін товарів і послуг споріднених ринків, оцінки цін товарів гіпотетичного ринку, максимально-мінімальної величини. Вибір методичного підходу до кількісного визначення зовнішніх ефектів проекту.

Альтернативна вартість як ключова концепція проектного аналізу. Межі використання альтернативної вартості у прийнятті проектних рішень. Визначення альтернативної вартості робочої сили. Методичні прийоми визначення альтернативної вартості землі.

Характеристика і склад явних вигод проекту. Методичні підходи до кількісного виміру специфічних вигод проекту: підвищення кваліфікації працівників, зміна часу та місця реалізації продукції проекту, виду продукту. Класифікація витрат за ознаками: можливість відображення у бухгалтерській звітності; ступінь динамічності залежно від зміни обсягів виробництва; спосіб віднесення на одиницю продукцію; період здійснення; можливість розподілу. Вплив величини постійних і змінних витрат на проектні рішення. Обчислення граничних витрат як альтернативної вартості продукції проекту. Принципи розрахунку операційних і фінансових витрат. Вплив методу списання товарно-матеріальних запасів на величину затрат проекту. Порядок урахування витрат минулого періоду.

Причини зміни вартості грошей у часі. Необхідність урахування зміни вартості грошей у часі при аналізі проектів. Поняття майбутньої і теперішньої вартості. Поняття норми прибутку, ставки відсотка. Простий і складний відсоток, його вплив на майбутню вартість. Обчислення майбутньої вартості грошей. Процес нарахування складних відсотків (компаундування). Розрахунок теперішньої вартості. Операція дисконтування. Вплив на величину теперішньої вартості строку життєвого циклу проекту та ставки відсотка. Майбутня і теперішня вартість анuitету, її використання у проектних розрахунках. Розрахунок вартості грошей за різних умов інвестування. **Фактори, які впливають на вартість грошей.** Вплив на величину відсоткової ставки дохідності інвестицій, величини і темпів інфляції, ризику, пов'язаного з інвестиціями. Залежність величини відсоткової ставки від різних видів інвестицій, які здійснює компанія.

Причини використання грошового потоку для оцінки проектних рішень. Поняття грошового потоку. Відмінність тлумачення поняття «грошовий потік» у бухгалтерській практиці та проектному аналізі. Визначення проектного грошового потоку. Методичні принципи розрахунку грошового потоку за проектом. Елементний склад загального грошового потоку з активів. Порядок розрахунку операційного потоку грошей. Роль амортизаційних відрахувань та їх вплив на зміну проектного грошового потоку. Калькулювання капітальних витрат за проектом. Визначення



приросту чистого робочого капіталу. Розрахунок грошового потоку кредиторам та акціонерам.

Принципи розрахунку проектного грошового потоку: обумовленість, маржинальність, незалежність. Припливи та відтоки від реалізації проекту. Змістовна характеристика можливих додаткових вигод і затрат за проектом. Поняття кумулятивного грошового потоку. Обґрунтування доцільності реалізації проектних рішень за допомогою проектного грошового потоку. Прогнозування потоку грошових коштів за проектом. Порівняння ситуацій «з проектом» та «без проекту».

Динаміка змінних і постійних витрат за проектом. Розрахунок загальних витрат. Залежність величини змінних, постійних і граничних витрат від масштабів виробництва. Поняття маржинального доходу. Мета управління проектними витратами. Аналіз системи „витрати – об’єм – прибуток”. Управління структурою витрат за проектом.

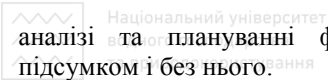
Основні завдання аналізу безбитковості. Припущення у проведенні аналізу безбитковості. Поняття безбитковості проекту. Методи розрахунку бухгалтерської точки безбитковості. Необхідність визначення різних видів точки безбитковості. Методика розрахунків, бухгалтерської і фінансової точок безбитковості. Оцінка та вибір проектних рішень за допомогою критерію безбитковості проекту. Розрахунок порогу рентабельності та його вплив на ефективність проекту. Запас фінансової міцності проекту.

Поняття операційного левериджу, його застосування під час аналізу проектних рішень. Вплив величини операційного левериджу на виробничий ризик проекту. Розрахунок операційного левериджу проекту. Використання операційного левериджу для порівняння та відбору проектів.

Вплив зміни умов реалізації проекту на його безбитковість. Особливості прийняття рішень за умов динамічних змін. Розрахунок фінансового запасу надійності проекту. Аналіз динамічності проекту. Врахування можливості розширення виробництва під час його здійснення. Аналіз динамічних сценаріїв розвитку проекту: відмова від проекту, його скорочення, відкладене інвестування. Використання гнучкого бюджетування для реалізації проектів.

Характеристика методів оцінки ефективності інвестицій. Поняття критерію оцінки та порівняння проектів. Вибір критеріїв прийняття проектних рішень. Принципи оцінки ефективності проектних рішень.

Характеристика стандартних фінансових критеріїв: економічний зміст, обмеження, переваги і недоліки, застосування у практиці оцінки проектних рішень *інтегральних показників:* чистої теперішньої вартості, коефіцієнта вигоди—затрати; внутрішньої норми доходності; періоду окупності; еквівалентного анuitету, ефективності витрат. Методика розрахунку основних фінансових критеріїв. Мета та принципи побудови фінансового профілю проекту. Призначення та використання у проектному

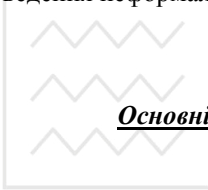


аналізі та плануванні фінансового профілю проекту з наростаючим підсумком і без нього.

Порівняння проектів за допомогою різних критеріїв оцінки. Правила використання альтернативних критеріїв для незалежних, взаємовиключаючих і залежних проектів. Вибір критеріїв ефективності і відбору проектів за існуючих обмежень.

Підходи до визначення відсоткової ставки проекту. Реальна відсоткова ставка. Розрахунок номінальної ставки. Вплив інфляції на величину номінальної відсоткової ставки. Поняття інфляційної премії. Вплив інфляції на номінальні та реальні проектні доходи компанії. Використання відсоткових ставок у визначенні номінальних і реальних доходів за проектом. Прийняття проектних рішень за різними інфляційними сценаріями.

Неформальні критерії оцінки проектів. Формування системи пріоритетів компанії, яка здійснює проектну діяльність. Порядок відбору проектів за конкурсом. Характеристика проектів, які мають державну підтримку. Змістовний склад груп неформальних критеріїв відбору проектів. Характеристика експертно-аналітичних методів, що використовуються за проведення неформальних процедур оцінки проекту.



Основні положення теми в схемах та таблицях

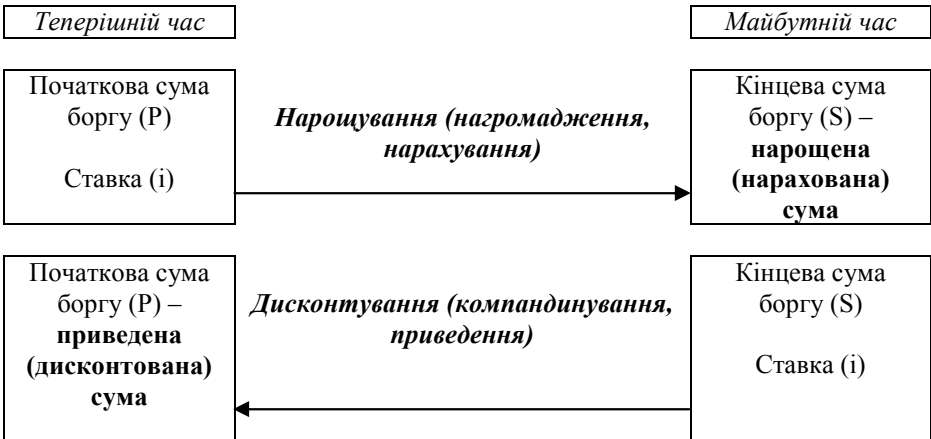


Рис.2.1. Взаємозв'язок між вартістю грошей у теперішньому та майбутньому часі

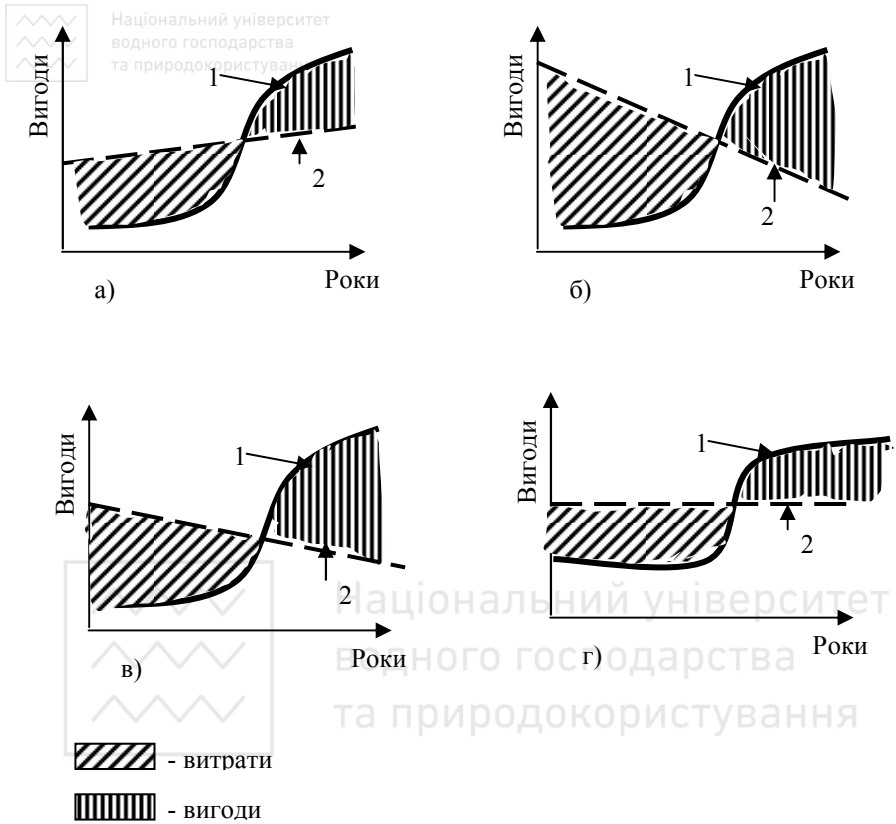


Рис . 2.2. Порівняння ситуації “без проекту” і “ з проектом”:

1 – ситуація без проекту; 2 – ситуація з проектом

а) очікується зростання і проект має його прискорити;

б) очікується скорочення і проект має йому запобігти;

в) очікується скорочення і проект має як запобігти йому, так і забезпечити зростання;

г) зміни не очікуються, проект має забезпечити зростання.



Таблиця 2.1.

Залежність між основними показниками ефективності проектів

Якщо $NPV > 0$	то $IRR > i_a$, $RB/C > 1$
Якщо $NPV = 0$	то $IRR = i_a$, $RB/C = 1$
Якщо $NPV < 0$	то $IRR < i_a$, $RB/C < 1$

NPV - чиста теперішня вартість (ЧТВ);

IRR – внутрішня норма рентабельності (ВНР);

RB/C - коефіцієнт співвідношення вигід та затрат (Кв/з)

Таблиця 2.2

Вибір показника ефективності проекту в різних ситуаціях

Ситуація	Залежність проектів	Обмеженість	Можливі показники	Критерій відбору
1. Проект незалежний	немає	немає	ЧТВ ВНР Кв/з	> 0 $> i_a$ > 1
2. Декілька проектів	незалежні	немає	ЧТВ ВНР Кв/з	> 0 $> i_a$ > 1
3. Декілька проектів	незалежні	по капіталу	Кв/з	за рангом
4. Декілька проектів	залежні	немає	ЧТВ	за максимальним значенням
5. Декілька проектів	залежні	по капіталу	Кв/з	за рангом

Таблиця 2.3

Порівняльна характеристика динамічних методів оцінки економічної ефективності інвестицій

Назва	Характеристика	Переваги	Недоліки	Сфера застосування
Метод розрахунку чистої теперішньої вартості (NPV)	Базується на різниці величини вихідної інвестиції із загальною сумою дисконтованих чистих грошових надходжень, що генеруються нею протягом прогнозованого терміну. NPV повинна бути позитивною.	1. Дає ймовірнісну оцінку приросту капіталу у випадку прийняття проекту. 2. Адитивний у часовому аспекті	Не враховує розподіл платежів у часі	Може застосовуватись в якості основного при оптимізації інвестиційного портфеля
Метод розрахунку внутрішньої норми рентабельності (IRR)	Розраховується значення коефіцієнта дисконтування, при якому чиста теперішня вартість проекту дорівнює нулю. Порівнюється з альтернативною ставкою.	1. Показує максимально допустимий рівень витрат, що можуть бути пов'язані з даним проектом. 2. Відносний	1. Не розрізняє ситуації, коли ціна капіталу змінюється. 2. Показує тільки максимальний рівень витрат. 3. Неадитивний	Не можна застосовувати, якщо NPV змінює знак більше одного разу.
Метод розрахунку рентабельності інвестицій (PI)	Грунтується на відношенні величини вихідної інвестиції до загальної суми дисконтованих чистих грошових надходжень, що генеруються нею протягом прогнозованого терміну.	1. Зручний при виборі одного проекту з ряду альтернативних, що мають приблизно однакові значення NPV, або при комплексуванні портфеля інвестицій з максимальним сумарним значенням NPV. 2. Відносний	Неадитивний	1. Зручний при виборі одного проекту з ряду альтернативних, що мають приблизно однакові значення NPV. 2. Зручний при комплексуванні портфеля інвестицій з максимальним сумарним значенням NPV

продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5
Метод визначення терміну окупності (PP)	Вказується період, необхідний для повернення початкових інвестиційних витрат за допомогою накопичених чистих потоків реальних грошей, отриманих за допомогою проекту	1. Враховує часові перспективи інвестиційних проектів. 2. Абсолютний	1. Не враховує впливу прибутків останніх періодів. 2. Неадитивний	1. Застосовується при вирішенні проблеми прибутковості проекту. 2. Зручний, коли інвестиції сполучені з високим ступенем ризику

Таблиця 2.4

Порівняльна характеристика методичних підходів до оцінки інвестицій

Назва	Характеристика	Переваги	Недоліки	Сфера застосування
Методика вивчення інвестиційного ринку	Складається з чотирьох послідовних етапів і одержання на кожному з них інтегрального показника інвестиційної привабливості	Дозволяє оцінити інвестиційну привабливість країн, галузей, регіонів і фірм	Не дає можливості вірогідно оцінити привабливість прямих інвестицій, ризик яких не диверсифіковано портфелем	Дозволяє одержати на діїну інформацію для розробки стратегії інвестиційної діяльності і формування ефективного інвестиційного портфеля
Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств і організацій	Методика дозволяє одержати показник інвестиційної привабливості підприємства або організації, базуючись на даних бухгалтерської звітності	Розраховується інтегральна оцінка, що містить більше 40 фінансових показників різноманітних напрямків господарської діяльності підприємства	Не враховує привабливості інвестиційного проекту	Дозволяє одержати інформацію про підприємство для приватного стратегічного інвестора
Методичні рекомендації щодо оцінки ефективності інвестиційних проектів і їх фінансування	В якості показника інтегрального ефекту використовується чиста поточна вартість інвестицій	Якщо ймовірності різномунітних умов реалізації проекту відомі точно, очікуваний інтегральний ефект розраховується за формулою математичного сподівання	Не враховує якісних параметрів, що впливають на результат проекту	Використовується для обґрунтування раціональних розмірів і форм резервування страхування

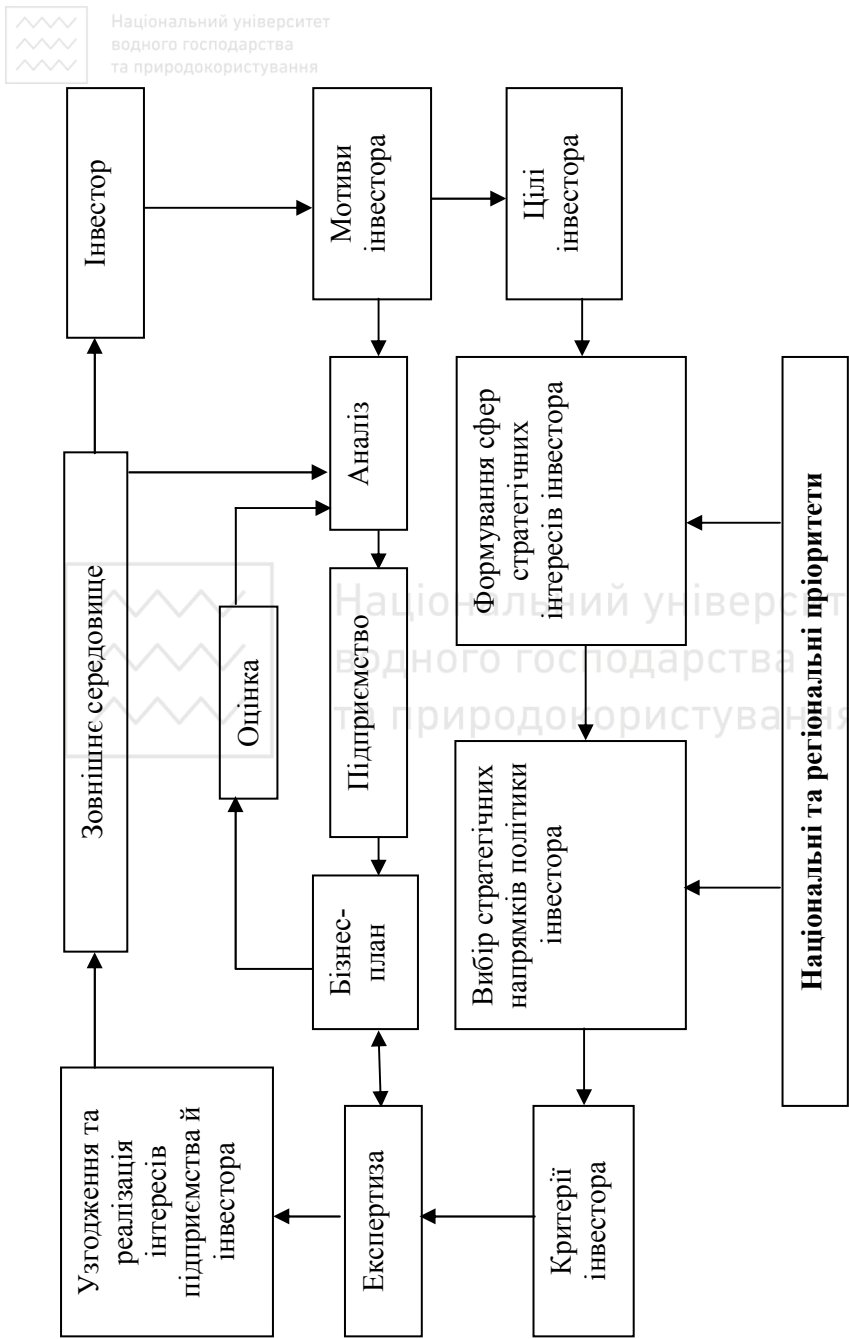


Рис. 2.3. Схема координації інтересів підприємства й інвестора



ВИДИ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ					
за масштабами обслуговування господарського процесу	за видами господарської діяльності	за напрямом руху	за методом обрахунку	за рівнем достатності	за безпекою формування
- підприємства в цілому	- від операційної діяльності	- позитивний	- валовий	- надлишковий	- дискретний
- окремого структурного підрозділу	- від інвестиційної діяльності	- негативний	- чистий	- дефіцитний	- регулярний
- окремої господарської операції	- від фінансової діяльності				-3 рівномірними часовими інтервалами
					-3 нерівномірним и часовими інтервалами

Рис. 2.4. Види грошових потоків на підприємстві



Тема: Урахування ризику в проектному аналізі

Короткий зміст теми

Необхідність урахування рівня невизначеності під час прийняття проектних рішень. Поняття ризику та невизначеності. Характеристика систематичного і несистематичного ризиків проекту, можливість їх впливу та усунення під час підготовки та реалізації проекту. Класифікація ризиків за ознаками: тривалість дії, міра впливу на фінансовий стан, можливість усунення, міра впливу на зміну реальних активів фірми.

Види ризиків на різних стадіях підготовки і реалізації проекту. Причини виникнення технічних, політичних, маркетингових, фінансових ризиків, їх ознаки. Наслідки функціональних ризиків.

Мета аналізу ризику. Якісний та кількісний аналіз ризику. Процедура експертного аналізу ризику. Аналіз ризику методом побудови дерева рішень. Аналіз чутливості проекту, методика його проведення. Оцінка факторної еластичності показників ефективності проекту. Розрахунок критичних значень змінних проекту, визначення межі безпеки. Аналіз співвідношення важливості змінних і можливості його прогнозу. Побудова матриці перевірочних процедур для змінних проекту. Недоліки аналізу чутливості. Аналіз сценаріїв. Прогнозування оптимістичного та песимістичного сценаріїв за проектом та визначення критерію ефективності проекту з урахуванням ймовірності настання визначеного сценарію розвитку проекту. Характеристика методу імітаційного моделювання (Монте-Карло). Порядок проведення аналізу ризику за методом Монте-Карло.

Методи зниження ризику. Вибір методу зниження ризиків залежно від виду ризику. Характеристика видів робіт з розподілу ризику між учасниками проекту. Послідовність резервування коштів на покриття непередбачених витрат. Страхування ризиків. Зниження ризиків у плані фінансування. Порядок визначення ефективності заходів щодо зниження ризиків. Планування подій, які знижують ризик.

Ліквідність проекту. Поняття ліквідності проекту для кожного із його учасників. Методичні підходи до оцінки ліквідності. Система показників ліквідності в часі. Ліквідація участі для учасників інвестиційного проекту.



Основні категорії ризику, який виникає при управлінні проектами

Категорія ризику	Суть ризику
1. <i>Задачі і цілі</i>	Кожний схвалений проект повинен займати відповідне місце серед цілей і задач організації. Ті проекти, які не відповідають реальним цілям організації, створюють зайву напругу, що негативно впливає на реалізацію проекту.
2. <i>Організаційний менеджмент</i>	Кожний з вибраних проектів повинен вписуватися в поточну або заплановану організаційну структуру. Якщо організація не володіє подібною структурою або ж не створює її, важко розраховувати на успішну реалізацію проекту.
3. <i>Замовник</i>	Всі проекти повинні мати постійний "зворотний зв'язок" із замовником. Проект, як правило, вимагає багатьох вихідних даних, які можуть представити замовники і кінцеві користувачі. Без належного урахування таких даних найвдаліший проект призведе до формування тільки відмінно функціонуючої системи, що не відповідає реальним запитам кінцевих користувачів. Прихований тут ризик полягає в залученні в команду недосвідчених співробітників, що не зможуть задовольняти вимоги замовника.
4. <i>Фінансування</i>	Саме дана категорія звичайно привертає найпильнішу увагу і здійснює вплив на всі інші категорії. Менеджери проектів зосереджують увагу на бюджеті і об'ємах витрат, оскільки саме ці важелі дозволяють залучити широкий спектр можливостей, щоб довести проект до успішного завершення. Для зменшення ризику, що відноситься до цієї категорії, слід чітко уявляти розміри проекту, мати в розпорядженні достовірну передісторію про роботу над подібними проектами, а також мати повне уявлення про зовнішні впливи.
5. <i>Графік виконання</i>	Найбільший ризик полягає в тому, що проектній команді нав'язуються дуже тісні часові рамки графіка. Якщо розробники не можуть впливати на формування графіка і дат ключових етапів проекту, досить велика вірогідність того, що графік виконуватися не буде. Проектні команди повинні приймати участь в розробці графіків і мати можливість вносити туди необхідні зміни.
6. <i>Зміст проекту</i>	Всі проекти генерують ті або інші особливості, які доповнюють проект і утворюють проміжні продукти. Одним з основних компонентів є документація, що містить всі вимоги і відомості про проект. Якщо ця інформація відсутня, можуть з'явитися помилки, або різко і непередбачувано зросте ризик втрати відомостей, що містяться в проекті. Також може порушитися графік або істотно постраждає якість проекту.



7. Виконання	Ці чинники ризику відносяться до особливого періоду, коли наступає реалізація проекту. Часто саме ці чинники ризику є ключовими.
8. Управління проектом	Ця категорія відноситься як до процесів управління проектом, так і до компетенції менеджера проекту. Ризик існує не тільки через недоліки, неадекватного трактування процесів менеджменту, але може бути також наслідком попереднього досвіду роботи менеджера проекту.
9. Персонал	Ця категорія є єдиною, де істотне зменшення ризику досягається за рахунок набору досвідченої і високопродуктивної команди проекту. Учасники проекту, які володіють високою робочою ефективністю, можуть в 10 і навіть в 25 разів продуктивніше працювати, ніж звичайна команда. Невпевненість в можливостях команди або в досвідченості її членів в поєднанні з деякими особливостями проектів сприяє не належному підходу до чинників ризику з цієї категорії.
10. Підтримка проекту після впровадження	Ця завершальна категорія дозволяє кількісно оцінювати ризик після введення проекту в експлуатацію. Команда проекту часто несе відповідальність за його підтримку протягом певного періоду після його впровадження.

Таблиця 3.2

Приклад розрахунку спільного впливу двох факторів на ЧТВ

Обсяг виробництва, тис. шт.	Вартість робочої сили, тис. грн.			
	30	40	50	60
1560	12456	10247	8543	2158
1530	9458	6597	1427	-2
1500	6521	2365	785	-18
1470	4213	987	-8	-68
1440	1250	-12	-98	-214
1410	-17	-136	-247	-362

Таблиця 3.3

Ліквідність участі у інвестиційному проекті для його учасників

№ з/п	Учасники проекту	Поняття “ліквідності участі в проекті” для учасника проекту	Обумовлення ліквідації участі
1	<i>Кредитори</i>	Повернення кредиту та відсотків за нього	Кредитна угода
2	<i>Акціонери</i>	Реалізація акцій на фондовому ринку	Умови емісії, статут ВАТ



3	<i>Власники боргових цінних паперів (облігацій, векселів тощо)</i>	Продаж цінних паперів на фондовому ринку; погашення емітентом цінних паперів із сплатою відсотків по них	Умови емісії
4	<i>Постачальники матеріальних ресурсів</i>	Отримання оплати за продаж матеріальних ресурсів або їх повернення в натуральній формі із застосуванням економічних санкцій	Договір купівлі-продажу, про постачання
5	<i>Підрядники, організації, що надають послуги</i>	Отримання плати за виконані роботи та надані послуги	Договір підяду, про надання послуг
6	<i>Орендодавці, лізингодавці</i>	Повернення засобів, наданих в оренду (лізинг), отримання орендної плати та відшкодування збитків за передчасне повернення засобів	Договір оренди, лізингу
7	<i>Пайовики (учасники, акціонери)</i>	Відчуження повністю чи частково своєї частки в статутному фонді підприємства (господарського товариства) на користь іншої особи з отриманням за це плати	Установча угода, статут товариства

Тема: Основи проектного фінансування

Короткий зміст теми

Мета і роль фінансового аналізу в підготовці та відборі проектів. Межі фінансового аналізу, його взаємозв'язок з іншими функціональними аспектами проектного аналізу. Інформаційна база для проведення фінансового аналізу. Фінансовий стан фірми з проектом і без проекту. Вартість капіталу фірми. Аналіз динаміки фінансових показників. Складання балансу грошових витрат і доходів при оцінці проектів. Інтерпретація результатів фінансового аналізу різними учасниками проекту.

Методологічні підходи та інструментарій проведення фінансового аналізу проектів. Концепції, на яких базується фінансовий аналіз проекту: аналіз вигод і витрат, зміна вартості грошей у часі, альтернативна вартість, формування грошового потоку. Зміст основних фінансових документів за проектом. Завдання і методи аналізу фінансового стану підприємства-проектанта. Прогнозування плану прибутків за проектом. Методичні



принципи формування проектного грошового потоку. Прогнозування балансу компанії з урахуванням реалізації проекту. Особливості проведення фінансового обґрунтування проекту.

Роль фінансування в прийнятті проектних рішень. Завдання і принципи фінансування проектів. Види джерел фінансування проектів та їх характеристика. Можливість використання різних схем фінансування у практиці проектного менеджменту. Етапи стратегії формування інвестиційних ресурсів підприємства. Критерії раціоналізації структури фінансування проекту. Джерела фінансування проекту. Їх переваги і недоліки. Раціоналізація структури джерел фінансування.

Основні положення теми в схемах та таблицях

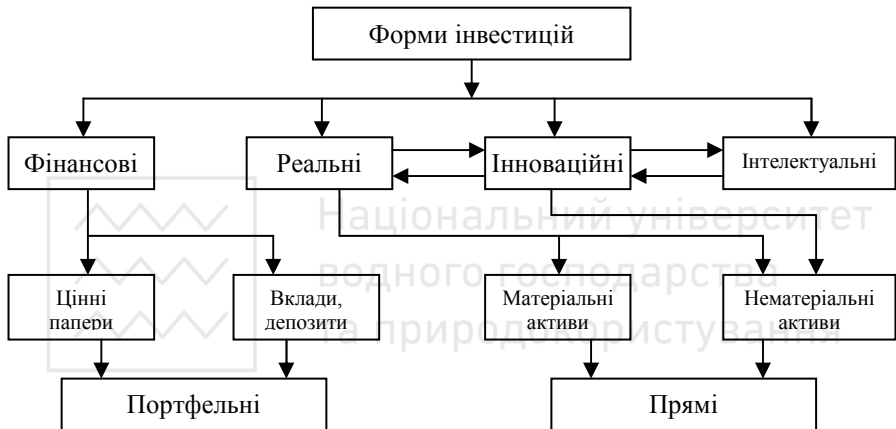


Рис. 3.1. Розподіл інвестицій за формами

Змістовий модуль №4

Тема: Аспекти проектного аналізу

Короткий зміст теми

Мета і завдання економічного аналізу, його взаємозв'язок з іншими функціональними аспектами проектного аналізу. Відмінність економічного і фінансового аналізу проекту. Поняття економічної цінності проекту. Фактори, які впливають на економічну цінність проекту.

Економічна привабливість та ефективність проектів. Критерії віднесення проекту до економічно привабливого та економічно ефективного. Урядова політика підтримки економічно привабливих та ефективних



проектів. Методика оцінки економічної привабливості проекту. Інтерпретація результатів визначення рівня економічної привабливості проекту.

Міра вартості витрат і вигод в економічному аналізі. Причини викривлення вартості та ціни на товари на сучасному ринку. Вплив державної політики на цінові перекоси. Поняття трансфертних платежів та їх урахування в економічному аналізі.

«Тіньова» ціна як суспільна вартість продукту. Методичні підходи до визначення «тіньової» ціни. Визначення економічної вартості на підставі розрахунку граничних витрат. Розрахунок «тіньової» ціни товару на основі визначення еквівалента світової ціни в одиницях місцевої валюти. Співвідношення «тіньового» та офіційного курсів національної валюти. Розрахунок стандартного коефіцієнта перетворення офіційного валютного курсу на «тіньовий». Формування економічної паритетної ціни експорту та імпорту товарів. Принципи розрахунку економічної вартості товарів, залучених і не залучених до зовнішньоторговельного обігу. Методичний апарат визначення альтернативної вартості ресурсів, що не мають світової ціни: землі, робочої сили, різноманітних послуг.

Характеристика економічних наслідків проекту. Методичні підходи до оцінки невідчутних вигод і витрат за проектом. Визначення екстерналій проекту та їх кількісна оцінка. Типи побічних ефектів від реалізації проекту та їх наслідки. Вплив побічних ефектів на економічну оцінку проекту.

Мета і завдання маркетингового аналізу проекту. Взаємозв'язок маркетингового аналізу та інших функціональних аспектів проектного аналізу. Інформаційна база проведення маркетингового аналізу. Стадії маркетингового дослідження проектних рішень.

Визначення меж та якісного складу аналізу ринку. Вплив макроекономічної політики країни, техніко-технологічних процесів на граничні обмеження аналізу ринку. Особливості проведення аналізу проектів, орієнтованих на міжнародні ринки.

Аналіз маркетингової ситуації на ринку продукції проекту. Концепція попиту у проектному аналізі. Можливість розвитку ринку. Вибір стратегій розвитку ринкового попиту. Методика проведення аналізу ринку продукції проекту.

Характеристика етапів маркетингового дослідження ринку. Зміст аналізу макросередовища у маркетинговому аналізі проекту. Вплив макросередовища на проектні рішення, характеристика його факторів. Кількісна характеристика ринку: місткість, насиченість, фаза життєвого циклу, темпи зростання, стабільність попиту. Якісні елементи характеристики ринку: процес купівлі, структура потреб споживачів, мотиви здійснення покупки, інтенсивність процесу купівлі-продажу. Суть і завдання аналізу бізнес-оточення проекту. Основні складові ринкового середовища проекту: споживачі, конкуренти, постачальники, товари-замінники. Методичні підходи до аналізу конкурентного середовища продукції проекту.



Порядок розробки концепції маркетингу. Інформаційна база розробки різних етапів концепції маркетингу. Вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на вибір маркетингової стратегії проекту. Характеристика компонентів комплексу маркетингу: продукт і політика щодо нього, організація збуту і розповсюдження товару, просування його на ринок і ціноутворення. Порядок розробки плану маркетингу проекту.

Мета і завдання технічного аналізу проекту. Межі проведення аналізу технічної життєздатності проекту. Взаємозв'язок технічного аналізу з іншими функціональними аспектами проектного аналізу. Складові технічного аналізу.

Основні аспекти технічного аналізу проекту. Порядок проведення технічного аналізу проектів. Зміст аналітичної роботи на різних етапах технічного аналізу проекту.

Основні критерії визначення раціонального розміщення проекту. Поняття масштабу проекту. Фактори впливу на вибір масштабу проекту. Основні вимоги при виборі технології. Чинники, які впливають на вибір технології. Способи отримання технології, можливість та ефективність їх застосування. Принципи визначення потреби в устаткуванні. Види устаткування. Обмеження вибору устаткування. Роль інфраструктури проекту при його технічній оцінці. Елементи інфраструктури проекту. Ідентифікація інфраструктури об'єкта проектування.

Управління розробкою проектною документації. Формування проектною команди. Вибір підрядників. Етапи розробки проектною документації. Техніко-економічне обґрунтування проекту будівництва. Підготовка робочою документації. Основні компоненти підготовчої роботи за проектом.

Планування здійснення проекту. Підготовка, освоєння та забезпечення якості виробництва. Матеріально-технічна підготовка проекту. Організація постачання. Зміст капітальних і поточних витрат за проектом. Методи розрахунку капітальних і поточних витрат, які плануються для реалізації проекту. Види витрат за проектом та їх складові. Зміст статей витрат за проектом. Оцінка витрат на виробництво та збут продукції проекту.

Мета та завдання інституційного аналізу. Межі інституційного аналізу, його зв'язок з іншими функціональними аспектами проектного аналізу. Методичний апарат та інструментарій інституційного аналізу, його елементи. Види робіт, що супроводжують інституційний аналіз.

Характеристика зовнішнього середовища проекту. Правова база, політичні фактори, в межах яких реалізовуватиметься та експлуатуватиметься проект. Державна політика та урядове регулювання процесу інвестування та підприємницької діяльності. Макроекономічне регулювання і регламентація зовнішньоторговельної діяльності. Оцінка впливу державного регулювання і податкової політики на стимулювання розвитку окремих регіонів і секторів економіки. Розробка додаткових заходів і нормативних актів, які сприяють успішній реалізації проекту.



Характеристика сильних і слабких сторін організацій—учасниць проекту. Діагностика рівня та потенціалу менеджменту проекту. Функції менеджера проекту та його роль в реалізації проекту. Система стимулів і мотивації учасників проекту, відповідність цілей менеджменту проекту організаційній культурі компанії. Оцінка впливу кадрового складу на ефективність виконання проекту. Діагностика організаційної структури. Аналіз формальної структури за допомогою коефіцієнтів гнучкості виробничої структури, оперативності, раціональності та надійності організаційної структури. Аналіз впливу внутрішніх факторів на успішність виконання проекту. Необхідність розробки програми технічної допомоги для усунення негативного впливу внутрішніх факторів проекту.

Мета і роль екологічного аналізу в підготовці та відборі проектів. Межі екологічного аналізу, його зв'язок з іншими функціональними аспектами проектного аналізу. Інформаційна база прийняття проектних рішень для проведення екологічного аналізу.

Розподіл проектів на категорії залежно від обсягів та якості впливу проекту на навколишнє природне середовище. Зміст аналітичних робіт з екологічного аналізу проекту, їх складність. Завдання екоаналітиків на різних стадіях життєвого циклу проекту. Етапи проведення екологічного аналізу проекту: аналіз первинних екологічних умов проекту; оцінка потенційного безпосереднього або опосередкованого впливу проекту на довкілля; проведення екологічного аналізу альтернативних варіантів проекту; розробка заходів щодо запобігання, скорочення або з компенсації негативного впливу на навколишнє середовище; екологічна підготовка менеджменту та персоналу; екологічний моніторинг.

Критерії класифікації та типи впливів проектів на навколишнє природне середовище. Класифікація впливів проектів на довкілля за часом і способом впливу, можливістю усунення загрози, охопленням території, походженням, можливістю акумулювання наслідків. Взаємозалежність вартості наслідків екологічних змін і типу впливу проекту. Критерії кількісного виміру наслідків впливу проектів на довкілля.

Процес оцінки екологічного впливу: ідентифікація, визначення взаємозв'язку впливів проекту, вимірювання впливів та інтерпретація результатів. Методичні підходи до визначення та оцінки впливу проекту на навколишнє природне середовище за умов проектування та можливості вибору альтернативного варіанту проекту. Умови та ефективність використання методів контрольних списків, матриць, діаграми потоків, сумісного аналізу карт. Характеристика і послідовність виконання робіт під час оцінки впливу на довкілля функціонуючого виробництва. Поняття відверненого сукупного збитку та його використання при оцінці екологічних наслідків проекту. Методи оцінки екологічних наслідків, побудовані на визначенні ринкової ціни виробництва товарів і послуг: метод зміни продуктивності ресурсів, метод втраченого доходу, метод альтернативної



вартості. Методи оцінки екологічних наслідків, які базуються на визначенні витрат, пов'язаних з реалізацією проекту: метод ефективності витрат, метод превентивних витрат.

Мета і роль соціального аналізу в підготовці та відборі проектів. Підходи до оцінки соціальних наслідків проекту. Компоненти соціального аналізу. Соціальні результати проекту, які використовуються для визначення рівня суспільного життя. Межі соціального аналізу, його основні елементи.

Напрями діяльності соціологів при підготовці проекту. Зміст робіт з проведення соціального аналізу на різних стадіях підготовки, реалізації та експлуатації проекту. Завдання аналітика при проведенні соціального аналізу проекту на різних стадіях життєвого циклу проекту.

Характеристика соціального середовища проекту та його оцінка. Поняття і склад населення, що мешкає в зоні реалізації проекту. Визначення бенефіціаторів проекту. Сегментування населення за етнічно-демографічною і соціально-культурною характеристикою, соціально-організаційною структурою.

Проектування соціального середовища проекту. Напрями проектування соціального середовища проекту: характеристика і прогноз тенденцій розвитку системи цінностей населення, змін його традицій і потреб, забезпечення ефективної зайнятості, формування робочої сили нової структури та якості. Методи підвищення соціальної активності населення в зоні реалізації проекту. Розробка заходів щодо залучення населення до успішної реалізації проекту.

Формування системи показників, яка відображає розвиток регіону, де реалізується проект. Прогнозування соціальних індикаторів: демографічні показники, зайнятість, соціальна структура, житлові умови, суспільне життя, охорона здоров'я, рівень злочинності. Показники, які характеризують індикатори проектного соціального середовища.

Основні положення теми в схемах та таблицях

Таблиця 4.1

Напрямки проведення аналізу проекту

Вид аналізу (аспект)	Мета	Зміст
Технічний	Аналіз припустимості реалізації проекту з технічної точки зору	Визначення технології, що є найбільш прийнятною з точки зору цілі і завдань проекту, масштабу, типів процесів, матеріалів і обладнання, що мають використовуватися, місця розташування, терміну початку реалізації, графіка робіт, кошторисних витрат, умов організації поставок, а також розробка детальної інженерної і проектно-конструкторської документації



Маркетинговий	Аналіз припустимості реалізації проекту з точки зору перспектив ринку для продукції (послуг), які пропонуються проектом	Оцінка конкурентного середовища, прогнозування попиту на продукцію, визначення обсягів та номенклатури продукції до виробництва, формування цінової політики, розробка заходів зі збуту або розподілу продукції.
Фінансовий	Аналіз припустимості реалізації проекту, а також стану господарських одиниць, що залучаються до його реалізації, з фінансової точки зору, за наступними напрямками: - аналіз вигід і витрат; - аналіз потреб в фінансуванні; - аналіз відшкодування витрат	Визначення фінансової ефективності проекту; планування забезпечення фінансовими коштами, необхідними для реалізації проекту; оцінка відшкодування витрат за рахунок стягнення плати з користувачів в проєктах державного сектора; визначення стійкості фінансового положення господарської одиниці, що здійснює проєкт
Економічний	Аналіз вигід витрат, які забезпечують реалізацію проекту з точки зору суспільства	Визначення економічної ефективності проекту
Екологічний	Аналіз припустимості реалізації проекту з точки зору його впливу на навколишнє середовище	Визначення потенційної шкоди, яка завдається навколишньому середовищу під час реалізації і експлуатації проекту, розробка заходів, що є необхідними для її запобігання
Соціальний	Аналіз припустимості реалізації проекту з точки зору його впливу на окремі групи населення	Визначення того, в якій мірі проєкт враховує соціокультурні і демографічні особливості населення, особливості місцевої культури, а також забезпечує зацікавленість в проєкті місцевого населення і працівників підприємств та організацій, що його реалізують
Інституціональний	Аналіз припустимості реалізації проекту з точки зору організаційної, правової, політичної і адміністративної ситуації, в рамках якої проєкт реалізується і експлуатується	Визначення заходів щодо посилення позицій господарських одиниць, які залучаються до реалізації і експлуатації проекту, а також державних і галузевих структур, які впливають на успіх проекту.



Етапи маркетингових досліджень

№ п/п	Етапи і стадії маркетингових досліджень	Основний зміст
1. Підготовчий етап		
1.1.	Визначення гіпотези дослідження	Актуальність дослідження. Виявлення і усвідомлення ринкових проблем. Опрацювання первинних і вторинних даних, літературних джерел.
1.2.	Розробка робочої програми дослідження	Визначення мети і завдань дослідження, предмета і об'єкта, інформаційної бази, розробка календарного плану і кошторису витрат на дослідження.
1.3.	Обґрунтування інструментарію дослідження	Розробка анкет для проведення опитувань споживачів і експертів. Обрання форми опитування.
1.4.	Поза кабінетна робота	Розповсюдження анкет і проведення інтерв'ю.
2. Основний етап		
2.1.	Статистичний аналіз первинних і вторинних даних	Побудова графіків, таблиць, рисунків, розрахунків індексів, кореляційно-регресійний аналіз тощо.
2.2.	Розробка табуляграм	Побудова таблиць для накопичування даних і табуляція даних
2.3.	Статистичний аналіз результатів спостережень	Ранжування та шкалювання даних опитувань, розрахунки індексів, побудова графіків, таблиць, рисунків, сегментів ринку.
2.4.	Розробка прогнозу	Вибір методу прогнозування і розрахунок альтернативних прогнозів кон'юнктури ринку.
2.5.	Обґрунтування маркетингових стратегій	Вибір стратегій щодо просування, асортименту, ціноутворення і розповсюдження. Розробка маркетингових стратегій для окремих сегментів ринку
3. Заключний етап		
3.1.	Інтерпретація результатів	Написання звіту за результатами дослідження
3.2.	Презентація звіту	Обговорення результатів і зовнішнє рецензування. Внесення корективів та уточнень за результатами обговорення.
3.3.	Впровадження й оцінка ефективності дослідження	Розробка механізму впровадження і супроводження результатів дослідження. Оцінка економічних та соціальних результатів від впровадження рекомендацій



Перелік факторів карти рейтингу будівельних майданчиків

<p>1. Трудові ресурси Адміністративні працівники Інженерно-технічні працівники Кваліфіковані робітники Некваліфіковані робітники Заробітна плата Стабільність трудових ресурсів Прожитковий мінімум Спеціальні закони з праці</p> <p>2. Податки і фінансові стимули: Податок на підприємництво Державні і місцеві податки на промислове підприємство, на власне майно Податки на винаходи Податки з будівництва Допомога по непрацевдатності Фінансові стимули</p> <p>3. Проблеми навколишнього середовища: Стандарти з якості оточуючого повітряного простору Якість води та стічних вод Якість джерел води природного газу, вугілля Екологічний вплив проекту на повітря, воду, сільськогосподарські угіддя Спеціальні місцеві та державні законодавства по охороні навколишнього середовища Відповідність ділянки під забудову санітарному коефіцієнту використання землі Відношення місцевого населення до нового будівництва Відношення місцевих екологів до проекту</p>	<p>4. Кліматичні умови : Кількість опадів Швидкість і переважний напрямок вітру Витрати на обігрів Висота над рівнем моря Температура повітря Відносна вологість</p> <p>5. Обслуговуючі системи: Захист від пожежі Система безпеки Охорона майна Міське матеріально-технічне обслуговування</p> <p>6. Топографічні умови і умови місцезнаходження: Геологічні умови Природні ресурси Зв'язок з автомагістралями Міське знаходження залізниць Сейсмічні зони</p> <p>7. Комунальні служби Вартість тепла та енергії Наявність питної води Наявність води для гасіння пожежі Наявність каналізації Вивіз відходів</p> <p>8. Перевезення вантажів: Наявність вантажівок Вартість перевезення на залізниці. Вартість автомобільних перевезень. Наявність транспорту для перевезення працівників</p> <p>9. Демографічна ситуація Умови життя, традиції і релігія, суспільні організації, преса, умови відпочинку</p>
--	--



Зміст соціального аналізу на різних стадіях життєвого циклу проекту

<i>Стадії</i>	<i>Зміст робіт</i>
Попередня ідентифікація проекту (визначення цілей, завдань, пріоритетів)	Якщо проект прив'язаний до конкретного регіону, необхідно визначити розміри території, що перебуває у сфері впливу проекту, прийнятність проекту для місцевого населення, виявити людей, яких заторкує проект, виділити серед них зацікавлених у проекті та його противників. Визначення прийнятності проекту з погляду культурно-історичної, етнодемографічної та соціально-економічної ситуації. Якщо проект розробляється з метою розвитку конкретної території, слід ініціювати висунення ідей і спонукати активне населення до обговорення цих ідей.
Розробка концепції проекту	Визначення відповідності концепції проекту соціальної орієнтації та задоволенню потреб даного населення. Виявлення проблем, визначення їх адресності та можливості вирішення у ході розробки концепції проекту.
Техніко-економічне обґрунтування проекту, його детальна розробка	Напрями діяльності соціологів: 1. Активний пошук і залучення до розробки проекту всіх зацікавлених осіб, створення умов для успішної їх діяльності та ефективної системи комунікації. Сприяння встановленню контактів між учасниками проекту задля забезпечення підтримки проекту, узгодженості дій та пошуку виконавців проекту. 2. Найбільш трудомістка й відповідальна робота по збиранню, опрацюванню інформації щодо демографічного, культурно-історичного та соціально-економічного стану території проекту. Метою проведення досліджень є встановлення цільових груп (етнічних, соціальних), з'ясування їх специфічних особливостей за різними параметрами і визначення можливості поліпшення соціального середовища завдяки проекту. інструментарій цих соціологічних досліджень - інтерв'ю, опитні листи, анкети, аналіз результатів проведених досліджень.
Експертиза проекту	Метою експертизи соціальних аспектів проекту є встановлення взаємозв'язків прийнятих проектних рішень з можливими наслідками. Найважливіше завдання на цьому етапі – визначити можливу соціальну шкоду (порушення звичного способу життя, культурних традицій і систем життєзабезпечення), цільові етнічні та соціальні групи, на яких це позначиться. Проведення позиційного аналізу населення регіону стосовно проекту і виявлення можливості компенсаційних та превентивних заходів для нейтралізації шкоди. За неможливості запобігання соціальній шкоді необхідно змодельовати спосіб життя людей, у т.ч. можливі міграції, розселення, ведення нової організації, вимір характеру й змісту праці, розвиток ділової активності, появу нових соціальних груп.



Реалізація проекту	Внесення всіх можливих корективів до проекту для нейтралізації негативних соціальних наслідків проекту. інформування населення про всі очікувані соціальні зміни (як позитивні, так і негативні) в результаті реалізації проекту. Опитування громадської думки і вироблення стратегії підтримки населенням проекту. Проведення моніторингу змін у соціологічній сфері проекту. Активна робота соціолога на цій стадії спрямована на формування позитивної громадської думки серед усіх заторкнутих проектом осіб.
Заключна оцінка проекту	Вивчення наслідків проекту, які не було виявлено на стадії підготовки й реалізації проекту, а також новостворених громадських рухів, що виступають проти проекту, можливих форм їх нейтралізації. Порівняння реального результату зпрогнозованим варіантом розвитку подій, оцінка їх відповідності. Аналіз дій соціологів проекту, оцінка ефективності їх роботи, виявлення помилок та недоглядів, визначення можливих методичних підходів, що поліпшують роботу соціологів.



Тема: Управління проектом

Короткий зміст теми

Концепція управління проектом. Цілі управління проектом. Взаємозв'язок розробки проекту з його здійсненням. Основні функції управління проектами. Переваги та недоліки каскадної моделі управління проектом. Переваги та недоліки спіральної моделі управління проектом.

Організаційна структура управління проектом. Види організаційних структур. Їх переваги та недоліки. використання принципів адаптивних організаційних структур в управлінні проектами. Характеристики проектних структур. Особливості дистанційного управління проектами.

Планування проекту в часі. Завдання та принципи календарного планування. правила побудови мережевих моделей. Розрахунок часових характеристик мережі. Визначення критичного часу. Встановлення потреби ресурсів та її оптимізація.

Автоматизація управлінського процесу. Програми для аналізу проекту. Програми для складання календарних планів та розкладу проекту. Автоматизовані системи управління персоналом, матеріальним постачанням.

Основні положення теми в схемах та таблицях

Таблиця 4.5

Характеристики організаційних структур управління проектами

Характеристики	Організаційні структури				проектна
	функціо- нальна	матрична			
		слабка	збалансована	сильна	
Повноваження керівника проекту	слабкі	обмежені	від слабких до середніх	від середніх до значних	значні або абсолютні
Персонал, що повністю зайнятий проектом	відсутній	0-25%	15-60%	50-90%	80-100%
Виконання проекту керівником	Часткова зайнятість	Часткова зайнятість	Повна зайнятість	Повна зайнятість	Повна зайнятість
Виконання проекту командою	Часткова зайнятість	Часткова зайнятість	Часткова зайнятість	Повна зайнятість	Повна зайнятість

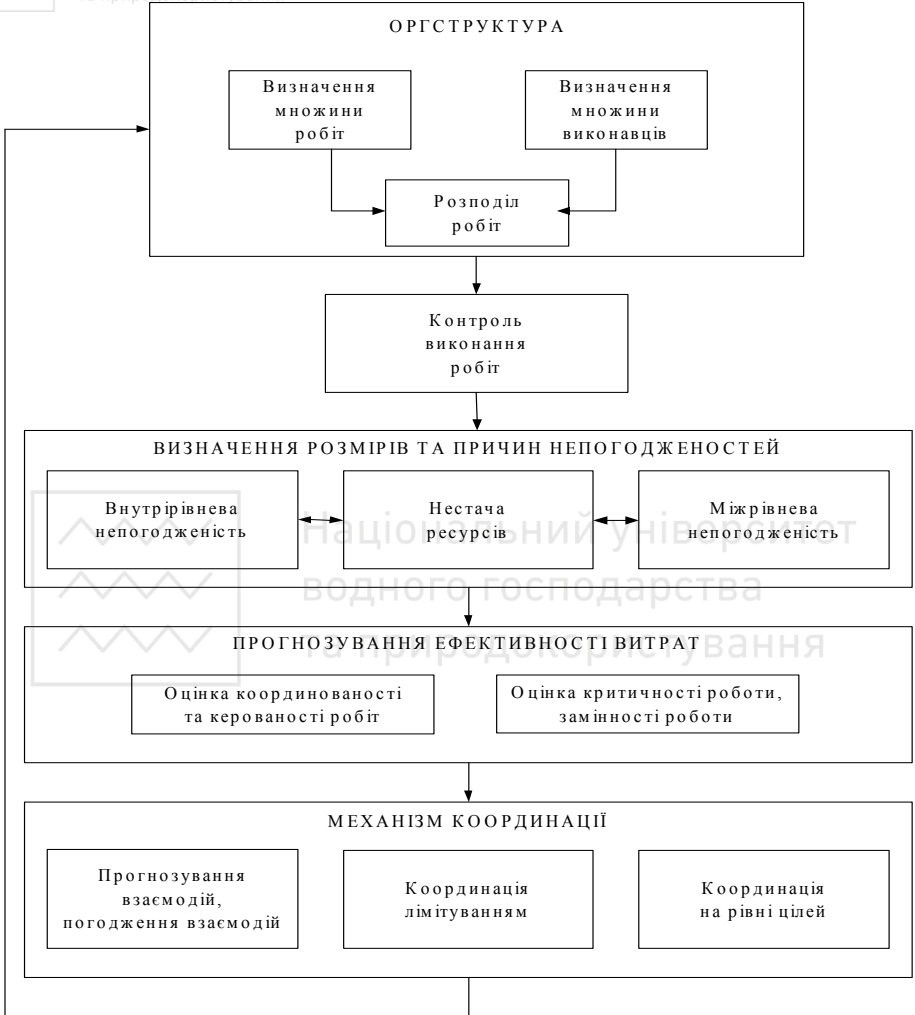


Рис. 4.1. Концепція організації процесів координації в системі управління проектами



Процеси управління проектом

Розділи управління проектом	Групи проектних процесів				
	Група процесів ініціації	Група процесів планування	Група процесів виконання	Група процесів моніторингу і контролінгу	Група процесів закриття
Управління цілісністю проекту	Розробка статуту проекту та проектного завдання	Розробка плану управління проектом	Управління виконанням проекту	Моніторинг та контроль проектних робіт Контроль змін	Закриття проекту
Управління проектними роботами		Планування робіт. Визначення робіт Створення структури розбиття робіт		Верифікація робіт. Контроль робіт	
Управління часом проекту		Визначення операцій. Визначення послідовності операцій. Оцінка ресурсів для операцій. Оцінка тривалості операцій. Розробка графіка		Контроль графіка	
Управління витратами проекту		Оцінка витрат Бюджетування витрат		Контроль витрат	
Управління якістю проекту		Планування якості	Забезпечення якості	Контроль якості	
Управління людськими ресурсами проекту		Планування людських ресурсів	Набір проектної команди Розвиток проектної команди	Управління проектною командою	
Управління проектними комунікаціями		Планування комунікацій	Розповсюдження інформації	Звітування про виконання Управління учасниками	



Управління проєктними ризиками		Планування управління ризиками Ідентифікація ризиків Якісний аналіз ризиків Кількісний аналіз ризиків Планування реакції на ризики		Моніторинг і контроль ризиків	
Управління забезпеченням проєкту		Планування закупок і поставок Планування контрактної роботи	Запити до продавців Вибір продавців	Адміністрування контрактів	Закриття контрактів



Рис. 4.2. Каскадна модель життєвого циклу управління проєктом

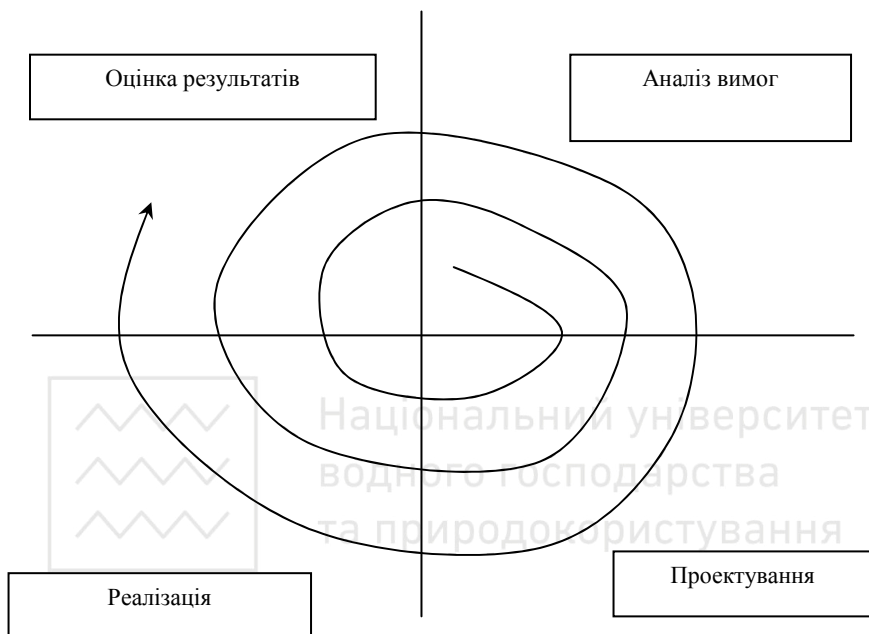


Рис.4.3. Спіральна модель життєвого циклу управління проектами.

Таблиця 4.7

Зразок форми календарної лінійки

Рік	2011												
Місяць	лютий												
Календарні дні	4	5	6	7	8	11	12	13	14	15	18	19	20
Порядкові дні	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13



Список рекомендованої літератури

Основна

1. Бардиш Г. О. **Проектний аналіз**: Підручник / Національний банк України; Львівський банківський ін-т. — 2. вид., стер. — К. : Знання, 2006. — 416с.
2. Верба В. А., Гребешкова О. М., Востряков О. В. **Проектний аналіз**: Навч.-метод. посіб. для самост. вивчення дисципліни / Київський національний економічний ун-т — К. : КНЕУ, 2002. — 298с.
3. Вовчак О. Д. **Інвестування**: навч. посібник. — Л. : Новий Світ-2000, 2008. — 544с.
4. Митяй О. В. **Проектний аналіз**: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Уманський держ. педагогічний ун-т ім. Павла Тичини. — Умань : РВЦ "Софія", 2008. — 216с.

Допоміжна

1. Блонська В. І. **Проектний аналіз**: навч.-метод. посіб. для самост. роботи за кредитно- модульною системою навч. напряму підгот. "Економіка підприємства" / Укоопспілка; Львівська комерційна академія — Л. : ЛКА, 2009. — 148с.
2. Борщ Л. М. **Інвестування: теорія і практика**: Навч. посібник. — К. : Знання, 2005. — 470с.
3. Верба В. А., Гребешкова О. М. **Проектний аналіз: слайд-курс**: Навч. посіб. / Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. — К. : КНЕУ, 2006. — 236с.
4. Гонтарева І. В. **Управління проектами**: навч. посіб. / Харківський національний економічний ун-т. — Х. : ХНЕУ, 2007. — 348с.
5. Гриньов А. В., Ус Г. О., Нечипоренко О. В. **Управління проектами**: навч. посіб. / Східноєвропейський ун-т економіки і менеджменту. — Черкаси, 2009. — 280с.
6. Гриньова В. М., Коюда В. О., Лепейко Т. І., Коюда О. П. **Інвестування**: підручник. — К. : Знання, 2008. — 452с.
7. Дука А. П. **Аналіз інвестиційних проектів**: навч. посіб. для студ. екон. спец. всіх форм навч. / Академія праці і соціальних відносин Федерації професійних спілок України. — К. : [Академія праці і соціальних відносин ФПУ], 2010. — 240с.
8. Єрмошенко М. М., Плужников І. О. **Аналіз і оцінка інвестиційних проектів**: Навч. посібник / Національна академія управління. — К., 2004. — 155с.
9. Загвойська Л. Д., Маселко Т. Є., Якуба М. М. **Економічний аналіз інвестиційних проектів**: Навч. посібник. — Л. : Афіша, 2006. — 317с.



10. Кучеренко В. Р., Карпов В. А., Подмазко О. М. **Проектний аналіз у підприємстві** / Одеський держ. економічний ун-т. — О. : Астропринт, 2006. — 123с.
11. Пересада А. А., Шевченко О. Г., Коваленко Ю. М., Урванцева Світлана Володимирівна. **Портфельне інвестування**: Навч. посібник / Київський національний економічний ун-т. — К. : КНЕУ, 2004. — 405с.
12. Пересада А. А. **Інвестування**: Навч. посібник / Київський національний економічний ун-т. — К. : КНЕУ, 2004. — 252с

ЗМІСТ

Зміст самостійної роботи в розрізі змістовних модулів дисципліни	3
Опорний матеріал для самостійного вивчення дисципліни	4
Змістовний модуль №1	4
Змістовний модуль №2	10
Змістовний модуль №3	20
Змістовний модуль №4	24
Список рекомендованої літератури	39