

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ
ЗАКЛАД «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»



МАУП

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ
з дисципліни
«ПРОЕКТНИЙ АНАЛІЗ»
(для бакалаврів)**

Київ 2018

Підготовлено кандидатом економічних наук, професором кафедри управління персоналом та економіки праці Згалат-Лозинською Л.О.

Затверджено на засіданні кафедри економіки та управління підприємством (протокол №2 від 20.09.2018 р.)

Схвалено Вченою радою Навчально-наукового інституту менеджменту, економіки та фінансів МАУП (протокол № 9 від 22 жовтня 2018 р.)

Згалат-Лозинська Л.О. Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи студентів з дисципліни «Проектний аналіз» (для бакалаврів). – К.: МАУП, 2018. – 60 с.

Методична розробка містить пояснювальну записку, тематичний план, методичні вказівки до виконання самостійної роботи студентами, практичні завдання для самостійної роботи, вказівки до виконання контрольної роботи, питання до підсумкового контролю знань студентів, а також список літератури..

Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна академія управління персоналом»,
2018

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Нині у світі господарська діяльність реалізується у вигляді проектів. Ефективність їх реалізації залежить від обґрунтованості прийнятих технічних і управлінських рішень технології, дієвості і ретельності попереднього аналізу. Саме тому аналіз проектів є запорукою ефективного їх впровадження у життя.

Рекомендації для самостійної роботи з дисципліни «Проектний аналіз» розроблені для студентів, які навчаються за спеціальністю «Економіка» спеціалізації «Економіка та управління підприємствами».

Для заочної форми навчання навчальним планом передбачаються тільки лекції і практичні заняття в досить обмеженій кількості. Основною формою вивчення дисципліни є самостійна робота.

Мета дисципліни «Проектний аналіз» полягає в отриманні бакалаврами економіки підприємства теоретичних і практичних знань з підготовки та реалізації проектів, здійснення аналізу проектів, способами та засобами залучення ресурсів для реалізації цих проектів.

Предметом курсу є комплекс понять, концепцій, методології, підходів і критеріїв визначення, порівняння, обґрунтування альтернативних рішень та проектів за умов обмеженості наявних ресурсів.

Навчальною програмою дисципліни «Проектний аналіз» передбачено вирішення наступних **завдань**:

- ознайомитися з основними концепціями, методами і підходами, які використовуються в світовій практиці при аналізі проектних рішень, понятійним апаратом цього процесу;

- засвоїти методи оцінки проектів, способи і засоби залучення ресурсів для їх реалізації та механізмів управління ними.

У процесі вивчення дисципліни «Проектний аналіз» студенти повинні **знати**:

- основні теоретичні поняття і визначення курсу;
- способи і засоби залучення ресурсів для їх реалізації та механізмів управління ними;

- виявляти найважливіші проблеми, пов'язані з реалізацією проектів на національному, регіональному, галузевому та місцевому рівнях;

вміти:

- використовувати сучасні методи і інструменти економічного та техніко-економічного аналізу;
- моделювати економічні процеси;
- застосовувати управлінські навички, необхідні для здійснення проектного аналізу у процесі розробки та реалізації проектів;

Успішне оволодіння дисципліни «Проектний аналіз» передбачає використання знань з інших навчальних дисциплін, зокрема таких як економічна теорія, статистика, макроекономіки, мікроекономіки, економіка підприємства, маркетинг та ін.

В процесі вивчення дисципліни «Проектний аналіз» студентом денної форми навчання необхідно виконати 4 модульні роботи.

Студенти заочної форми навчання після опрацювання програмного матеріалу повинен виконати контрольну роботу, варіант якої відповідає останній цифрі залікової книжки.

Компетентності, якими оволодівають студенти в ході вивчення дисципліни “Проектний аналіз”:

- загальні компетентності: здатність до креативного та критичного мислення; розуміння основних особливостей сучасної світової та національної економіки, інституційної структури, напрямів соціальної, економічної та зовнішньоекономічної політики держави;

- професійні (функціональні) компетентності– визначати та критично оцінювати стан та тенденції соціально-економічного розвитку та застосовувати їх для формування нових моделей економічних систем та процесів; здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб’єктів господарювання.

Програмні результати навчання:

1. Здатність використовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування економічних рішень

2. Демонструвати стійке розуміння принципів економічної науки, особливостей функціонування економічних систем.

3. Використовувати аналітичний та методичний інструментарій для

розуміння логіки прийняття господарчих рішень різними економічними агентами.

Міжпредметні зв'язки. Структурно-логічна схема спеціалізації передбачає вивчення даної навчальної дисципліни після вивчення наступних дисциплін: менеджмент, операційний менеджмент, маркетинг, економіка підприємства, мікроекономіка, фінанси. Дисципліна "Проектний аналіз" пов'язана з теоретичними і практичними проблемами управління проектами, методологією проектного менеджменту, а також з фінансовим, інноваційним і інвестиційним менеджментом, стратегічним плануванням, маркетингом і управлінням персоналом.

Самостійна робота студентів - один з основних засобів оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від аудиторних навчальних занять.

Головною метою самостійної роботи є закріплення, розширення та поглиблення набутих у процесі аудиторної роботи знань, вмінь та навичок, а також самостійне вивчення та засвоєння нового матеріалу під керівництвом викладача, але без його безпосередньої участі.

Завдання самостійної роботи студентів – засвоєння певних знань, умінь, навичок, закріплення та систематизація здобутих знань, їх застосування при виконанні практичних завдань та творчих робіт, а також виявлення прогалин у системі знань із предмету «Проектний аналіз».

Самостійна робота студентів над навчальною дисципліною «Проектний аналіз» включає такі форми:

- підготовку до практичних занять (для студентів денної форм навчання);
- написання контрольної роботи згідно визначених в методичних рекомендаціях варіанту;
- пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою;
- аналітичний (критичний) огляд наукових публікацій;
- написання реферату за заданою тематикою.
- підготовку до поточного контролю знань студентів з окремих тем навчальної дисципліни (для студентів денної форм навчання);

– підготовку до рубіжного (модульного) контролю (для студентів денної форм навчання);

– підготовку до підсумкового контролю знань за контрольними питаннями.

Зміст самостійної роботи студента з дисципліни «Проектний аналіз» визначається навчальною програмою дисципліни, методичними матеріалами, завданнями викладача.

Важливе значення в керівництві самостійною роботою студентів відводиться індивідуальним та груповим консультаціям, їх мета – допомогти студентам у вивченні того чи іншого питання, в правильній організації самостійної роботи над вивченням предмета. Питання, що виникають у студентів щодо виконання запланованих завдань, вирішуються на консультаціях, які проводяться згідно з графіками, затвердженими кафедрою.

Самостійна робота студента забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення навчальної дисципліни підручниками, навчальними та методичними посібниками, методичними матеріалами для самостійної роботи студентів, конспектом лекцій, періодичними виданнями тощо.

Успішність підготовки до практичних занять і складання іспиту значною мірою залежить від організації самостійної роботи. Для здійснення самостійної роботи студентам рекомендується ознайомитись з нормативно-правовою базою та навчально-методичною літературою, перелік якої наведено в списку рекомендованої літератури, а також публікаціями періодичних видань.

Рекомендовану літературу необхідно вивчати систематично, згідно із списком і в такій послідовності:

- а) ознайомитись за навчальною програмою із змістом кожної теми;
- б) засвоїти навчальний матеріал, що відноситься до конкретної теми;
- в) дати відповідь на питання для самостійної роботи студентів з кожної теми;
- г) дати відповідь на контрольні запитання відповідної теми;

д) виписати всі незрозумілі питання для розгляду їх на консультації.

Самостійна робота студентів з навчальної дисципліни «Проектний аналіз» організовується з дотриманням низки вимог:

- надання детальних методичних рекомендацій щодо виконання роботи;
- забезпечення можливості творчого підходу у виконанні роботи, не обмежуючи освітній процес виконанням стандартних завдань;
- підтримка у процесі виконання самостійної роботи постійного взаємозв'язку між викладачем та студентами.

Студенти, які розпочинають вивчати дисципліну, мають інформуватися викладачем щодо організації самостійної роботи, її форм та видів, термінів виконання, форм контролю та звітності, кількості балів за виконання завдань.

Перелік завдань для самостійної роботи, форми її організації та звітності, термін виконання та кількість отриманих балів за виконані завдання, визначаються викладачем кафедри при розробці робочої навчальної програми дисципліни.

Організація і контроль процесу та змісту самостійної роботи і її результатів здійснюються викладачами кафедри.

Оцінки (бали), одержані студентами за виконання різних видів самостійної роботи, фіксуються викладачами і доводяться до відома студентів.

Всі завдання самостійної роботи студентів поділяються на обов'язкові та вибіркові, виконуються у встановлені терміни, з відповідною максимальною оцінкою та передбачають певні форми звітності щодо їх виконання. Обов'язкові завдання виконуються кожним без винятку студентом у процесі вивчення дисципліни, вибіркові завдання є альтернативними.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
дисципліни
«ПРОЕКТНИЙ АНАЛІЗ»

№	Назва змістового модуля і теми
	Змістовий модуль I. Теоретичні і методологічні засади проектного аналізу
1	Проектний аналіз як складова управління проектами
2	Життєвий цикл проекту
3	Аналіз структури і оточення проекту
4	Аналіз організаційної структури і учасників проекту
	Змістовий модуль II. Аналіз у процесі розробки і реалізації проекту
5	Інструментарій проектного аналізу
6	Критерії оцінки ефективності проектних рішень
7	Аналіз у процесі матеріально-технічної підготовки проекту
8	Аналіз у процесі реалізації проекту
	Змістовий модуль III. Функціональні аспекти проектного аналізу
9	Технічний аналіз
10	Маркетинговий аналіз
11	Фінансовий аналіз
12	Економічний аналіз
13	Соціальний аналіз та інституційний аналіз
14	Екологічний аналіз
	Змістовий модуль IV. Аналіз ризиків проекту
15	Зміст аналізу у процесі управління проектними ризиками
16	Аналіз ризиків фінансування проектів. Методи зниження проектних ризиків.
17	Аналіз і регулювання проектної діяльності
Разом годин – 90	

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

для самостійного вивчення кожної теми

За кожною з тем курсу «Проектний аналіз» студент повинен виконати наступні завдання.

Змістовий модуль I. Теоретичні і методологічні засади проектного аналізу

Тема 1. Проектний аналіз як складова управління проектами

Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):

1. Принципи проектного аналізу.
2. Відмінність проектного аналізу від бізнесу-планування й інвестиційного менеджменту.

Література основна [14, 15]

Дати відповіді на питання (для обговорення на семінарських заняттях):

1. Що означає поняття "проект"?
2. Чим відрізняється сучасне тлумачення поняття "проект" від традиційного?
3. Що означає управління проектами?
4. Типи проектів.
5. Основні закони управління проектами.

Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання. При розкритті питань необхідно підкреслити те, що у сучасній методології управління проектами існує кілька визначень терміну "проект":

- це діяльність, захід, що передбачає виконання комплексу певних дій для досягнення певних цілей (одержання певних результатів); близькі за змістом терміни - "господарська діяльність", "робота (комплекс робіт)";

- це система організаційно-правових і розрахунково-фінансових документів, необхідних для виконання певних дій або таких, що описують ці дії.

- це сукупність цілеспрямованих, послідовно орієнтованих у часі, одноразових, комплексних і нерегулярно повторюваних дій (заходів або робіт), орієнтованих на досягнення кінцевого результату в умовах обмеженості

ресурсів і заданості термінів їх початку і завершення

Проект має такі відмітні ознаки:

- чіткі цілі, що досягаються одночасним виконанням певних технічних, економічних та інших вимог;
- внутрішні та зовнішні взаємозв'язки завдань, робіт, операцій і ресурсів, що потребують чіткої координації у процесі реалізації проекту;
- визначені терміни початку й завершення проекту та обмеженість ресурсів;
- визначений ступінь унікальності проекту та умов його здійснення.

Типи проектів. Виокремлюють кілька основних чинників, що визначають кожний конкретний проект: масштаб, складність, терміни реалізації, обмеженість ресурсів, вимоги до якості.

За *термінами реалізації* розрізняють проекти короткострокові (до одного року), середньострокові (1-3 роки) і довгострокові (понад 3 роки).

За *масштабами* у міжнародній практиці проекти поділяють на *малі* (до 10 млн дол.), *середні* (10-50 млн дол.), *великі* (50-100 млн дол.) і *грандіозні* (понад 100 млн дол.).

За *складністю* розрізняють такі проекти:

- *прості (монопроекти)* — окремі конкретні проекти чітко визначеної орієнтації та масштабу; припускають певні спрощення щодо проектування та реалізації, формування команди проекту тощо;

- *мультипроекти* — комплексні проекти, що складаються з моно-проектів;

- *мегапроекти* — комплексні проекти розвитку регіонів, секторів економіки; складаються з моно- та мультипроектів, об'єднаних однією метою.

Виокремлюють ще й так звані *бездефектні проекти*, основним чинником яких є підвищена якість (атомні електростанції, греблі, мости тощо).

За *видами* розрізняють проекти *комерційні* та *некомерційні* залежно від мети проекту: одержати прибуток або соціальний ефект.

За *характером і сферою діяльності* виокремлюють такі проекти:

- *промислові* - спрямовані на випуск і продаж нових видів продукції (як

правило, вони пов'язані з будівництвом, удосконаленням технологій, розширенням присутності на ринку, реконструкцією та модернізацією існуючих виробництв);

- *економічні* - спрямовані на приватизацію підприємств, розвиток ринку капіталів, реформування оподаткування та інші макроекономічні перетворення;

- *організаційні* - спрямовані на реформування системи управління, проведення різноманітних конференцій і семінарів, створення нових організацій;

- *дослідницькі* - зосереджені на науково-дослідній діяльності, розробці програмних засобів, матеріалів, конструкцій тощо;

- *соціальні* - пов'язані з реформуванням системи соціального захисту, охороною здоров'я і довкілля, подоланням наслідків природних і екологічних катастроф, соціальних потрясінь.

Література [3, 4, 5, 14, 15]

Тема 2. Життєвий цикл проекту

Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):

1. Що можна вважати початком проекту?
2. Що можна вважати завершенням проекту?
3. Заходи, що належать до основної діяльності за проектом.
4. Чому треба мати блок із забезпечення проекту?
5. Від чого залежить зміст фаз проекту?
6. Приблизні співвідношення фаз життєвого циклу проекту за часом і вартістю.

Література основна [14, 15]

Дати відповіді на питання (для обговорення на семінарських заняттях):

1. Поняття життєвого циклу проекту.
2. Поняття та фази життєвого циклу проекту: передінвестиційна, інвестиційна, експлуатаційна.
3. Структура життєвого циклу проекту.

4. Аналіз концепції проекту. Етапи розробки концепції проекту. Формування інвестиційного задуму (ідеї) проекту.

5. Попередній аналіз можливостей реалізації проекту. Основні критерії прийняття ідеї проекту.

6. Передінвестиційна фаза проекту. Її сутність та стадії (ідентифікації, підготовки проекту, розробки та експертизи, розробки проекту, експертизи проекту, детального проектування).

7. Інвестиційна та експлуатаційна фази проекту. Сутність інвестиційної фази та її стадії (підготовки і проведення тендерів, інженерно-технічного проектування, будівництва, виробничого маркетингу, набору і навчання персоналу, здачі в експлуатацію і пуску підприємства). Сутність експлуатаційної фази та її стадії (виробничої експлуатації, заміни та оновлення, розширення та інновації, заключної оцінки проекту).

Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання. При розкритті питань необхідно підкреслити те, що *"життєвий цикл проекту (проектний цикл)"*, це період між моментом появи проекту і моментом його закриття.

Реалізація проекту потребує певної сукупності заходів, пов'язаних з оцінкою можливості реалізації проекту, його техніко-економічним обґрунтуванням (ТЕО), розробкою технічного й робочого проекту, контрактною діяльністю, плануванням ресурсів і безпосередньо роботою над проектом, закупівлею матеріалів і устаткування, матеріалізацією проекту і здаванням об'єктів у експлуатацію.

У проекті можна виокремити два великих блоки робіт, основна діяльність за проектом і його забезпечення.

Основна діяльність за проектом містить доінвестиційні дослідження; планування проекту; розробку технічної, проектної та кошторисної документації; проведення торгів і укладення контрактів; матеріалізацію проекту (будівельно-монтажні роботи); виконання пуско-налагоджувальних робіт; здавання проекту; його експлуатацію; випуск продукції; ремонт устаткування; розвиток

виробництва; демонтаж устаткування (закриття проекту).

Забезпечення проекту передбачає організаційну, правову, фінансову, матеріально-технічну, комерційну (маркетингову), кадрову та інформаційну діяльність тощо.

Фази життєвого циклу проекту. У кожному проекті можна виокремити такі стадії: *доінвестиційну, реалізації та експлуатації.*

В інвестиційних проектах виокремлюють етапи ідентифікації проекту, підготовки, оцінювання, матеріалізації чи будівництва, експлуатації, оцінки результатів. Кожна фаза має певне призначення і часові межі, проте найчастіше проектний цикл поділяють на чотири етапи: формулювання проекту; планування; виконання; завершення. Кожний з цих етапів можна поділити на фази (етапи) нижчого рівня. Розподіл проектного циклу на фази відповідно до вимог Світового банку (World Bank) і підрозділу ООН з питань економічного розвитку (UNIDO) подано на рис. 2.1.

Доінвестиційна фаза об'єднує вивчення прогнозів і напрямків розвитку фірми, регіону, країни; аналіз умов для втілення початкового задуму; розробку концепції проекту; розробку бізнес-плану та попереднє обґрунтування інвестицій — оцінку життєздатності проекту; вибір і обґрунтування місця розміщення проекту; екологічне обґрунтування; аналіз і експертизу; попереднє інвестиційне рішення; розробку попереднього плану реалізації проекту.

Розробка концепції проекту. На цьому етапі визначають кінцеві цілі проекту й виявляють шляхи їх досягнення. При цьому передбачають можливість альтернативних наборів цілей, які б поряд з економічними враховували також політичні, соціальні й технічні чинники. Важлива вимога до визначення цілей проекту — можливість їх кількісної оцінки за обсягами, термінами, прибутками тощо.

Оцінка життєздатності проекту передбачає стисле (попереднє) ТЕО. Розглядають дві-три альтернативи, розроблені на попередньому етапі. Кожну з них оцінюють за добрими критеріями. На цьому етапі встановлюють граничні умови, формують конкретні цілі й обмеження, а також визначають

вартість проекту з точністю 25-40 %. Результатом такої оцінки життєздатності проекту є обґрунтування переваги однієї альтернативи перед іншими.

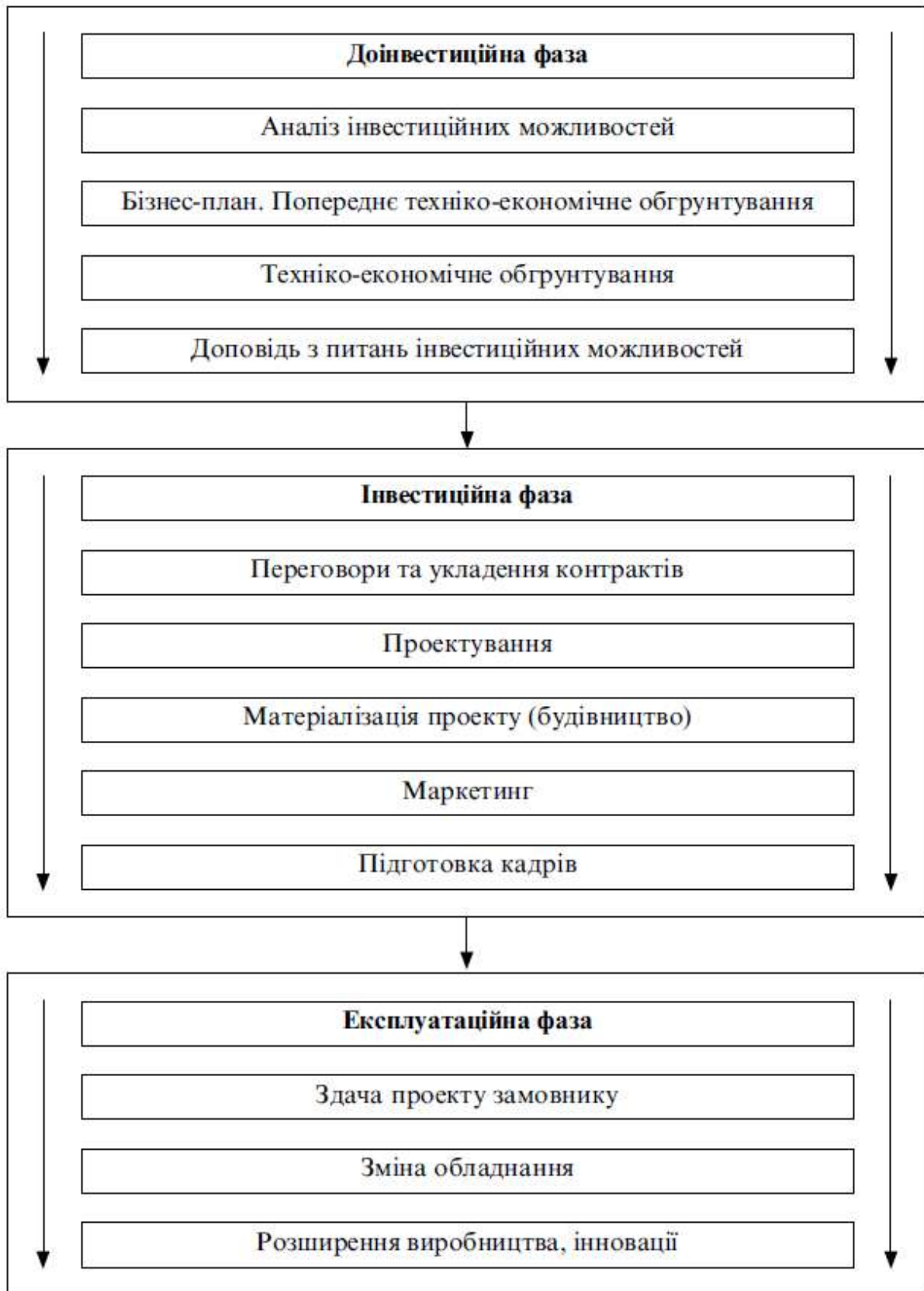


Рис. 2.1. Фази проектного циклу за класифікацією Світового банку

Попереднє планування реалізації проекту. Після визначення життєздатності проекту і прийняття рішення про початок його здійснення складають план робіт, тобто структурно визначену послідовність етапів робіт, які виконують до досягнення вже визначеного комплексу цілей (хто й що має робити і в які терміни). На основі плану робіт складають докладний календарний графік робіт, що дає змогу точніше оцінити вартість проекту.

Інвестиційна фаза містить чотири великих блоки робіт: розробку проектної документації та підготовку проекту до матеріалізації (будівництва); проведення торгів, укладення контрактів, організацію закупівель і поставок; матеріалізацію проекту (будівельно-монтажні роботи); завершення проекту.

До першого блоку належать розробка плану проектно-дослідних робіт; підготовка завдання на розробку ТЕО; розробка ТЕО; узгодження, експертиза й затвердження ТЕО та завдання на проектування; прийняття остаточного рішення про інвестування; відведення землі під будівництво; підготовка завдання на розробку проекту виконання робіт; розробка плану реалізації проекту.

До другого блоку належать проведення тендерів і укладення контрактів на проектно-дослідні роботи; постачання устаткування і підрядні роботи; розробка планів (графіків) постачання устаткування.

Третій блок передбачає розробку оперативних планів матеріалізації проекту (будівництва); складання різноманітних графіків використання робочої сили, машин і устаткування; постачання ресурсів і матеріалів; матеріалізацію проекту (виконання будівельно-монтажних робіт); моніторинг і контроль.

До четвертого блоку належать пуско-налагоджувальні роботи; здача об'єкта замовнику; демобілізація ресурсів і аналіз результатів реалізації проекту; експлуатація; ремонт і розвиток виробництва; закриття проекту (демонтаж, ліквідація).

План реалізації проекту розроблюють спільно спеціалісти всіх заінтересованих сторін. Схвалений і затверджений остаточно план надсилають усім учасникам проекту. Крім того, на цьому етапі призначають керівників

робіт з реалізації проекту; створюють проектну команду, вибирають експлуатаційні характеристики майбутніх об'єктів проекту.

На етапі попереднього планування здійснюють геодезичні, інженерно-геологічні, економічні й екологічні дослідження, готують технічні умови на інженерне забезпечення робіт, одержують потрібні дозвільні документи, оцінюють обсяги робіт і ресурсів, необхідних для реалізації проекту. Достовірність оцінювання витрат більшою мірою залежить від точності попередньої оцінки проекту, ніж від наступних етапів її уточнення.

Крім того, на етапі попереднього планування затверджують склад робіт з робочого проектування, коригують і затверджують ТЕО, що є основою для проектування, знову оцінюють витрати. Якщо відома вартість устаткування, матеріалів і робочої сили, точність оцінки може становити 100 %. Якщо підтверджується необхідність виконання робіт, пов'язаних з проектом, формулюють так звані кваліфікаційні вимоги, що є матеріалом для підготовки контракту і здійснення робочого проектування. Із цією метою готують завдання на проектування.

Контрактна фаза проекту. Для залучення до проекту виконавців замовник повинен підготувати декларацію про намір проектувати об'єкт, де викласти основні характеристики й можливі обмеження проекту.

Потенційних виконавців вибирають за такими критеріями: технічні й функціональні якості пропонуваніх передпроектних розробок; вартісні показники; реальні технічні й інженерні можливості фірми; надійність фірми як партнера за раніше здійсненими проектами; фінансове положення фірми. За результатами торгів замовник укладає контракт з вибраною проектною організацією, до якого входять графік і завдання на проектування. Після цього вибирають і затверджують остаточний варіант проекту, розроблюють у повному обсязі ТЕО, технічний проект і завдання на робоче проектування. Вибір і оформлення відносин з підрядними організаціями — останній етап контрактної фази проекту.

Фаза реалізації проекту поділяється на дві підфази: детальне (робоче)

проектування і постачання; матеріалізація проекту (будівництво). Це фаза найбільшого ризику, бо її виконання пов'язане зі значними витратами. Підфаза матеріалізації проекту передбачає закупівлю матеріалів і конструкцій; наймання й підготовку працівників; закупівлю (оренду) технологічного устаткування; виконання будівельно-монтажних і пуско-налагоджувальних робіт; здачу готових об'єктів в експлуатацію.

Значущість кожної фази життєвого циклу проекту оцінюють за трудовитратами: розробка концепції становить 2-3 %; планування проекту — 4-5; проектування — 10-20; матеріалізація проекту (будівництво) — 60-70; закриття проекту — 10-12 %. Ці п'ять фаз відбивають типовий життєвий цикл правильно виконаного проекту. На перших трьох фазах здійснюють попередні розробки, створюють проект на папері, а на четвертій і п'ятій фазах фізично втілюють проект. Рішення на продовження проекту потрібне наприкінці кожної з трьох перших фаз, а дозвіл на виробництво і завершення — перед початком кожної з двох останніх фаз. Усі зазначені фази є своєрідними міні-проектами з відповідними цілями, обмеженнями і підходами до управління. Успішне завершення кожної фази - це своєрідна контрольна точка його виконання.

Література [3, 4, 5, 14, 15]

Тема 3. Аналіз структури і оточення проекту.

Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):

1. Аналіз інформаційної бази при розробці і реалізації проекту.
2. Організаційно-правові основи реалізації проекту.

Література основна [5, 6, 14, 15]

Дати відповіді на питання (для обговорення на семінарських заняттях):

1. Поняття середовища проекту.
2. Внутрішнє середовище проекту. Аналіз чинників внутрішнього середовища проекту.
3. Зовнішні фактори середовища проекту, їх класифікація.
4. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища проекту.

Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання. При розкритті питань необхідно підкреслити те, що проекти виникають, існують і розвиваються в зовнішньому середовищі.

Середовище проекту — це зовнішні та внутрішні чинники впливу на його підготовку і реалізацію. Від точності визначення середовища проекту залежить його життєздатність. Поділ середовища, в якому існує і розвивається проект, на внутрішнє та зовнішнє умовний з таких причин:

- проект не є жорстким стабільним утворенням, тобто окремі його елементи у процесі реалізації можуть переходити із зовнішнього середовища до складу проекту і навпаки;
- можливе використання певних елементів проекту як у його межах, так і поза ними (наприклад, спеціалісти, які водночас працюють над реалізацією конкретного проекту і розв'язанням інших проблем, зокрема виконанням іншого проекту).

На проект впливають такі *чинники зовнішнього середовища*:

- *політичні* — політична підтримка проекту державою, рівень злочинності, міжнаціональні та міждержавні відносини;
- *економічні* — структура відносного валового продукту, рівень оподаткування, страхові гарантії, умови підприємницької діяльності та регулювання цін, рівень інфляції, стабільність національної валюти, розвиненість банківської системи, стан ринків та ін.;
- *суспільні* — умови й рівень життя населення, рівень освіти, свобода пересування, соціальні гарантії та пільги, свобода слова, рівень розвитку місцевого самоврядування та ін.;
- *правові* — стабільність законодавства, дотримання прав людини, а також прав власності та підприємництва;
- *науково-технічні* — рівень розвитку фундаментальних і прикладних наук, інформаційних і промислових технологій, розвитку енергетики, транспортної інфраструктури, зв'язку, телекомунікацій;
- *культурні* — рівень освіченості населення, релігійна ситуація, історико-

культурні традиції та ін.;

- *природні* — кліматичні умови, вимоги до захисту навколишнього середовища, екологічні стандарти для продукції, що виробляється.

До чинників внутрішнього середовища проекту належать стиль керування, відносини між учасниками проектної команди, професіоналізм цієї команди, засоби комунікації.

Література [5; 13; 17; 23, 27, 28]

Тема 4. Аналіз організаційної структури і учасників проекту

Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):

1. Аналіз структур і організаційних форм управління проектами

Література основна [5, 6, 14, 15]

Дати відповіді на питання (для обговорення на семінарських заняттях):

1. Типи організаційних структур. Основні принципи формування організаційних структур.
2. Проектне управління. Функціональна та матрична структура управління.
3. Визначення складу учасників проекту. Принципи добору учасників проекту.
4. Функції учасників проекту.
5. Вибір стратегії управління відносинами учасників проекту.

Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання. При розкритті питань необхідно підкреслити те, що учасники проекту - основний елемент його структури, тому що саме вони забезпечують реалізацію задуму. Залежно від типу проекту в його реалізації можуть брати участь від однієї до кількох десятків (іноді сотень) організацій. Кожна з них виконує певні функції, має певний ступінь участі у проекті й несе конкретну міру відповідальності за його реалізацію. Важливою особливістю діяльності в межах проекту є множинність учасників проектної діяльності. У підготовці й реалізації інвестиційних проектів можуть брати участь замовник проекту (проектна компанія), консультанти (фінансові, юридичні, технічні та ін.), підрядчики,

постачальники машин, устаткування та інших інвестиційних товарів, покупець (замовник) проектного продукту, страхувачі, гаранті і поручителі за кредитними договорами й контрактами та ін. Усі ці організації залежно від виконуваних ними функцій прийнято об'єднувати у групи (категорії) учасників проекту. Принципову схему взаємодії учасників проекту наведено на рис. 4.1.

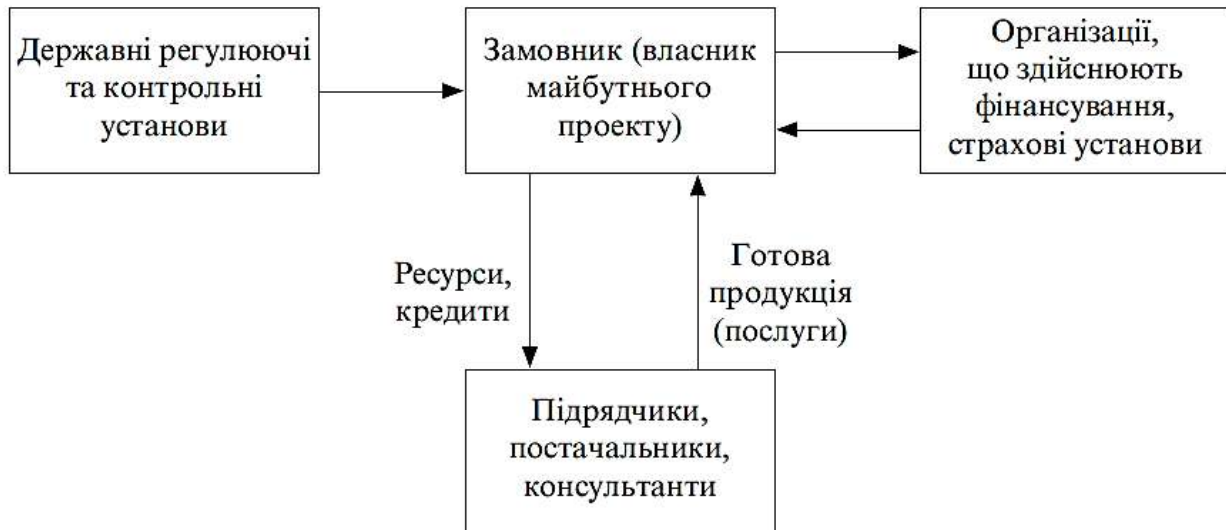


Рис. 4.1. Принципова схема взаємодії учасників проекту

Замовник - майбутній власник і користувач результатів проекту, головний його учасник - це фізична чи юридична особа, яка вкладає (інвестує) у проект власні чи позичені кошти і приймає рішення щодо термінів проекту, його вартості, контролю якості тощо. Замовником може бути як одна, так і кілька організацій, що об'єднали зусилля та капітали для реалізації проекту і використання його результатів, зокрема інвестори та інші особи, уповноважені ними реалізовувати проекти.

Інвестор - це особа чи організація, яка фінансує проект. Інвестором може бути замовник. Якщо інвестор і замовник - різні особи, інвестор укладає із замовником договір, контролює його виконання і здійснює розрахунки з іншими учасниками проекту. Інвестор може бути кредитором або пайовиком, що має частку в капіталі проекту.

Проектно-кошторисну документацію розробляють проектні організації-*проектувальники*. Організація, яка несе відповідальність за виконання комплексу проектних робіт, називається *генеральним проектувальником*. За

кордоном генерального проектувальника частіше називають *архітектором* або *інженером*. *Архітектор* - це особа чи організація, що має право на основі відповідно оформленої ліцензії професійно виконувати роботу зі створення проектно-кошторисної документації, специфікацій, вимог до проведення тендерів (торгів), а також здійснювати загальне управління проектом. *Інженер* - це особа чи організація, що має право на основі ліцензії займатися так званім *інжинірингом* - комплексом послуг, пов'язаних з процесом виробництва й реалізації продукції проекту. Інжиніринг передбачає планування робіт, інженерне проектування, здійснення випробувань, а також контроль за здачею об'єкта в експлуатацію.

Постачальник (генеральний постачальник) - це організація, що здійснює ресурсне забезпечення проекту (закупівлі та поставки).

Підрядчик (генеральний підрядчик, субпідрядчик)- це юридична особа, яка несе відповідальність за виконання робіт відповідно до контракту

Консультант- це фірма чи спеціаліст, який на контрактних умовах надає учасникам проекту консультаційні послуги з питань його реалізації.

Керівник проекту (за зарубіжною термінологією - *менеджер проекту*) - це юридична особа, якій замовник (або інвестор) проекту делегує повноваження з управління роботами за проектом: планування, контролю та координації роботи його учасників. Конкретний склад повноважень керівника проекту визначається контрактом із замовником.

Проектна команда - це організаційна структура, яку очолює керівник проекту. Склад і функції проектної команди залежать від масштабів, складності та інших характеристик проекту.

Завершуючи розгляд функцій основних учасників проекту, зазначимо найважливішу роль банку — одного з основних інвесторів, що забезпечують фінансування проекту. До обов'язків банку належать постійне забезпечення проекту коштами і кредитування генерального підрядчика для розрахунків із субпідрядчиками, якщо замовник не має власних необхідних фінансових ресурсів.

Література [5; 13; 15; 17; 29]

Змістовий модуль II. Аналіз у процесі розробки і реалізації проекту

Тема 5. Інструментарій проектного аналізу

Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):

1. Що означає оцінити життєздатність проекту?
2. Що таке дисконтування?
3. Як визначити нинішню вартість майбутніх грошей?
4. Як визначити NPV ?
5. З якою метою визначають IRR ?
6. За яких співвідношень показників NPV , IRR і PI можна прийняти проект?
7. Чи відрізняється банківський відсоток від коефіцієнта дисконту?
8. Що можна вважати завершенням проекту?

Література основна [5, 6, 14, 15]

Дати відповіді на питання (для обговорення на семінарських заняттях):

1. Визначення цінності проекту. Поняття явних і неявних вигід і затрат.
2. Альтернативна вартість проекту.
3. Поняття майбутньої і теперішньої вартостей. Фактори, які впливають на вартість грошей.
4. Поняття грошового потоку. Проектний грошовий потік та його розрахунок.
5. Урахування інфляції в проектному аналізі.
6. Методика розрахунку основних фінансових критеріїв.
7. Порівняння проектів за допомогою різних критеріїв оцінки.

Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання. При розкритті питань необхідно підкреслити те, що *аналіз інвестиційних можливостей* передбачає вивчення прогнозів щодо економічного та соціального розвитку регіону, де реалізовуватиметься проект; формування інвестиційного задуму інвестора й вивчення можливостей його втілення; передпроектне обґрунтування інвестицій; аналіз альтернативних варіантів і вибір найдоцільнішого; підготовку варіантів намірів; розробку попереднього

плану проекту; вибір та узгодження місця розміщення об'єкта; екологічне обґрунтування та експертизу проекту; прийняття попереднього інвестиційного рішення та формування завдання на розробку ТЕО інвестицій.

Життєздатність проекту оцінюють шляхом порівняння його варіантів щодо вартості, термінів реалізації та прибутковості. У результаті інвестор (замовник) має переконатися, що вироблена в результаті реалізації проекту продукція протягом життєвого циклу матиме стабільний попит, достатній для призначення ціни, яка б забезпечила покриття витрат на експлуатацію й обслуговування об'єктів проекту, сплату заборгованостей і окупність капіталовкладень.

Життєздатність проекту оцінюють при обґрунтуванні інвестицій на основі вихідних даних, номенклатури продукції, потужності підприємства, основних технологічних рішень, забезпечення підприємства ресурсами, місця його розташування, основних будівельних рішень, оцінки впливу на навколишнє середовище, а також оцінки кадрів і соціального розвитку. Аналіз і оцінювання життєздатності проекту мають виявити, чи можна забезпечити необхідну динаміку інвестицій, а також здатність проекту генерувати прибутки, достатні для компенсації його інвесторам вкладених ними ресурсів і взятого на себе ризику. Базою порівняння за наявності як альтернативних, так і єдиного варіанта проекту беруть ситуацію "без проекту". Це означає, що показники проекту реконструкції підприємства порівнюватимуть з показниками діючого підприємства, у разі будівництва нового підприємства проект порівнюватиметься із ситуацією "без його будівництва".

Життєздатність проекту аналізують і оцінюють у два етапи: з альтернативних варіантів проекту вибирають життєздатніший; щодо вибраного варіанта аналізують методи фінансування та структуру інвестицій, які забезпечать максимальну життєздатність проекту.

Література [13; 16; 17; 21; 29]

Тема 6. Критерії оцінки ефективності проектних рішень

Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):

1. Графічне зображення залежності між грошовими потоками й обсягом продажу.
2. Використання операційного левериджу для прийняття проектних рішень.

Література основна [5, 6, 14, 15]

Дати відповіді на питання (для обговорення на семінарських заняттях):

1. Критерії проектних рішень.
2. Система аналітичних показників для визначення прийнятності інвестицій.
3. Поняття і розрахунок беззбитковості проекту. Особливості визначення різних видів точки беззбитковості проекту.
4. Показник чистої теперішньої вартості, його сутність, методика визначення, переваги.
5. Внутрішня норма дохідності: сутність, методика визначення, переваги і недоліки застосування.
6. Залежність величини чистої приведеної вартості від значення ставки дисконту.
7. Аналіз проектів різної тривалості. Показник строку окупності інвестицій.
8. Ефективність витрат. Рентабельність інвестицій.
9. Особливості прийняття рішень в умовах динамічних змін.

Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання. При розкритті питань необхідно підкреслити те, що у проектному аналізі прийнято порівнювати вартість грошей у різний час за допомогою двох методів – дисконтування та нарощування. У загальному вигляді підвищення вартості грошей (нарощування) у майбутньому визначають за формулою:

$$F_t = P(1+r)^t,$$

де P - нинішня вартість грошей; r - річна банківська процентна ставка (ставка дисконту - прийнятна для інвестора норма прибутку на капітал); t - порядковий номер року, якому відповідає значення F_t .

Зворотний процес - визначення нинішнього еквівалента вартості грошей у майбутньому - називається *дисконтуванням*. Загальна формула приведення вартості грошей у майбутньому до рівня їх нинішньої вартості має такий вигляд:

$$P = \frac{F_t}{(1+r)^t}$$

Перерахунок вартості грошей нинішньої і в майбутньому в еквівалентні вартості за допомогою дисконтування дає змогу визначити цінність проектів на основі нинішніх і майбутніх витрат і результатів. Отримані результати підсумовують, щоб одержати загальний показник цінності проекту, за яким роблять висновок про його прийняття чи неприйняття.

Показники ефективності проекту відбивають співвідношення витрат і результатів щодо інтересів сторін, які беруть участь у реалізації проекту. Для оцінки ефективності інвестиційного проекту застосовують показники комерційної (фінансової) ефективності, які враховують фінансові наслідки реалізації проекту для його учасників, і показники економічної ефективності, які враховують не прямі фінансові інтереси учасників проекту, а наслідки його реалізації для державного чи місцевого бюджету.

Міжнародна практика оцінки ефективності інвестицій базується на розглянутій концепції оцінки вартості грошей у часі. Порівнювати різні проекти або варіанти одного проекту й вибирати кращий з них рекомендується за допомогою таких основних показників: приведеного прибутку (*Present Value*) – PV ; чистого приведеного інтегрального прибутку (*Net Present Value*) – NPV ; індексу рентабельності інвестицій (*Profitability Index*) – PI ; внутрішньої норми прибутковості (*Internal Rate of Return*) – IRR ; модифікованої внутрішньої норми прибутковості (*Modified Internal Rate of Return*) – $MIRR$; терміну окупності (*Payback Period*) – PP ; дисконтованого терміну окупності (*Discounted*

Payback Period) – *DPP*; коефіцієнта ефективності інвестицій (*Accounting Rate of Return*) – *ARR*.

Приведений прибуток (*PV*) розраховують для постійної норми дисконту за формулою:

$$PV = \sum_t \frac{P_t}{(1+r)^t},$$

де P_t — грошові надходження за період t .

Чистий приведений прибуток (*NPV*) визначають як суму поточкових ефектів (тобто перевищення результатів над витратами) за весь розрахунковий період існування проекту, приведених до початкового періоду:

$$NPV = \sum_t \frac{P_t - IC_t}{(1+r)^t},$$

де IC_t - інвестиції (витрати), зроблені за період t .

Якщо значення *NPV* за заданої норми дисконту додатне ($NPV > 0$), можна вважати проект ефективним і розглядати питання про його прийняття чи подальший аналіз. Що більше значення *NPV*, то ефективніший проект. Якщо $NPV < 0$, то проект вважається неефективним.

Для визначення *NPV* можна застосовувати модифіковану методику. Використання модифікованого показника *NPV* базується на порівнянні витрачених дисконтованих інвестицій *IC* із загальними дисконтованими грошовими надходженнями. У цьому разі *NPV* розраховують для постійної норми дисконту за формулою:

$$NPV = \sum_t \frac{P_t}{(1+r)^t} - IC.$$

Задача 1.

Проекти В і С мають однакові витрати, результати та тривалості життєвого циклу. Норма дисконту становить 10 % ($r = 0,1$). Необхідно порівняти значення *NPV* обох проектів і вибрати кращий з них.

Таблиця 1

Вихідні дані й розв'язання прикладу для проекту В

Рік існування проекту t	Витрати IC_t , тис. грн.	Грошові надходження P_t , тис. грн.	$P_t - IC_t$, тис. грн.	$\frac{P_t - IC_t}{(1+r)^t}$
1-й	5	0	-5	-4,55
2-й	20	10	-10	-8,26
3-й	30	20	-10	7,52
4-й	0	20	20	13,66
5-й	0	30	30	18,63
<i>Разом</i>	55	80	25	11,96

Таблиця 2

Вихідні дані й розв'язання прикладу для проекту С

Рік існування проекту t	Витрати IC_t , тис. грн.	Грошові надходження P_t , тис. грн.	$P_t - IC_t$, тис. грн.	$\frac{P_t - IC_t}{(1+r)^t}$
1-й	30	10	-20	-18,18
2-й	20	10	-10	-8,26
3-й	5	20	15	11,25
4-й	0	20	20	13,69
5-й	0	20	20	12,42
<i>Разом</i>	55	80	25	10,92

Задача 2.

Маємо проекти А і В з однаковими капітальними витратами (15 млн грн), але з різними прогнозованими прибутками: відповідно по 5 млн грн протягом 4 років і по 5 млн грн протягом 6 років. Який проект вигідніший?

Задача 3.

Маємо два проекти: А з річними прибутками 400, 350, 300 тис. грн і В з річними прибутками 300, 350, 400 тис. грн. Який проект вигідніший?

Література [13; 16; 17; 21; 29]

Тема 7. Аналіз у процесі матеріально-технічної підготовки проекту

Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):

1. Експертиза при затвердженні проектів.
2. Функції проект-менеджера з управління матеріально-технічною підготовкою проекту.

Література основна [5, 6, 14, 15]

Дати відповіді на питання (для обговорення на семінарських заняттях):

1. Аналіз процесу розробки проектно-кошторисної документації.
2. Аналіз тендерної документації на розробку проектно-кошторисної документації.

Експертиза проектів і кошторисів.

3. Етапи матеріально-технічної підготовки проекту.
4. Аналіз ресурсного забезпечення проекту.
5. Аналіз матеріально-технічного забезпечення проекту.

Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання. При розкритті питань необхідно підкреслити те, що основне завдання матеріально-технічної підготовки проекту - забезпечити надходження устаткування, конструкцій, матеріалів і послуг у точній відповідності до плану проекту. Цей процес прийнято поділяти на купівлю ресурсів і послуг на конкурсній основі, постачання ресурсів на місце виконання робіт і правове регулювання договірних відносин. Основною правовою формою організації та регулювання відносин між учасниками (суб'єктами) закупівель є договір - угода сторін, спрямована на встановлення, зміну чи припинення цивільних прав і обов'язків..

За *договором постачання* постачальник зобов'язується в обумовлені терміни передати покупцю у власність (повне господарське володіння, оперативне управління) товар, призначений для підприємницької діяльності чи інших цілей, не пов'язаних з особистим (сімейним, домашнім) споживанням.

Договір підряду регулює закупівлі, необхідним об'єктом яких є результат певних дій. У цьому разі одна сторона за завданням іншої зобов'язується виконати для неї за плату певну роботу (замовлення), результат якої переходить у власність замовника. На основі таких зобов'язань створюється нове майно

(будівництво), здійснюється ремонт, поліпшуються існуючі об'єкти (реконструкція, капітальний ремонт, технічне обслуговування), реалізуються результати творчої діяльності (дослідження, нововведення).

Література [1, 2, 4, 12, 15, 19, 23, 25]

Тема 8. Аналіз у процесі реалізації проекту

Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):

1. Основні методи контролю календарних графіків. Аналіз параметрів календарних і сітьових графіків при аналізі плану реалізації проекту.
2. Аналіз процесу реалізації проекту. Оцінка реалізації проекту.
3. Інтегральна, ресурсна, економічна і фінансова оцінка надійності проекту.

Література основна [5, 6, 14, 15, 19]

Дати відповіді на питання (для обговорення на семінарських заняттях):

1. Аналіз плану реалізації проекту.
 2. Аналіз плану на доінвестиційній стадії проекту.
 3. Аналіз плану на стадії розробки проектно-технологічної документації.
- Аналіз плану на стадії матеріалізації проекту.
4. Аналіз плану на стратегічному рівні.
 5. Аналіз плану на тактичному рівні — аналіз поточних і оперативних планів.
 6. Аналіз планів за організаціями-учасниками і виконавцями; аналіз планів за видами робіт.
 7. Економічна і фінансова оцінка процесу реалізації проекту.
 8. Технологія оцінювання реалізації проекту.

Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання. При розкритті питань необхідно підкреслити те, що розрізняють чотири типи можливості реалізації проекту: інтегральну оцінку надійності, ресурсну, економічну та фінансову (рис. 8.1).

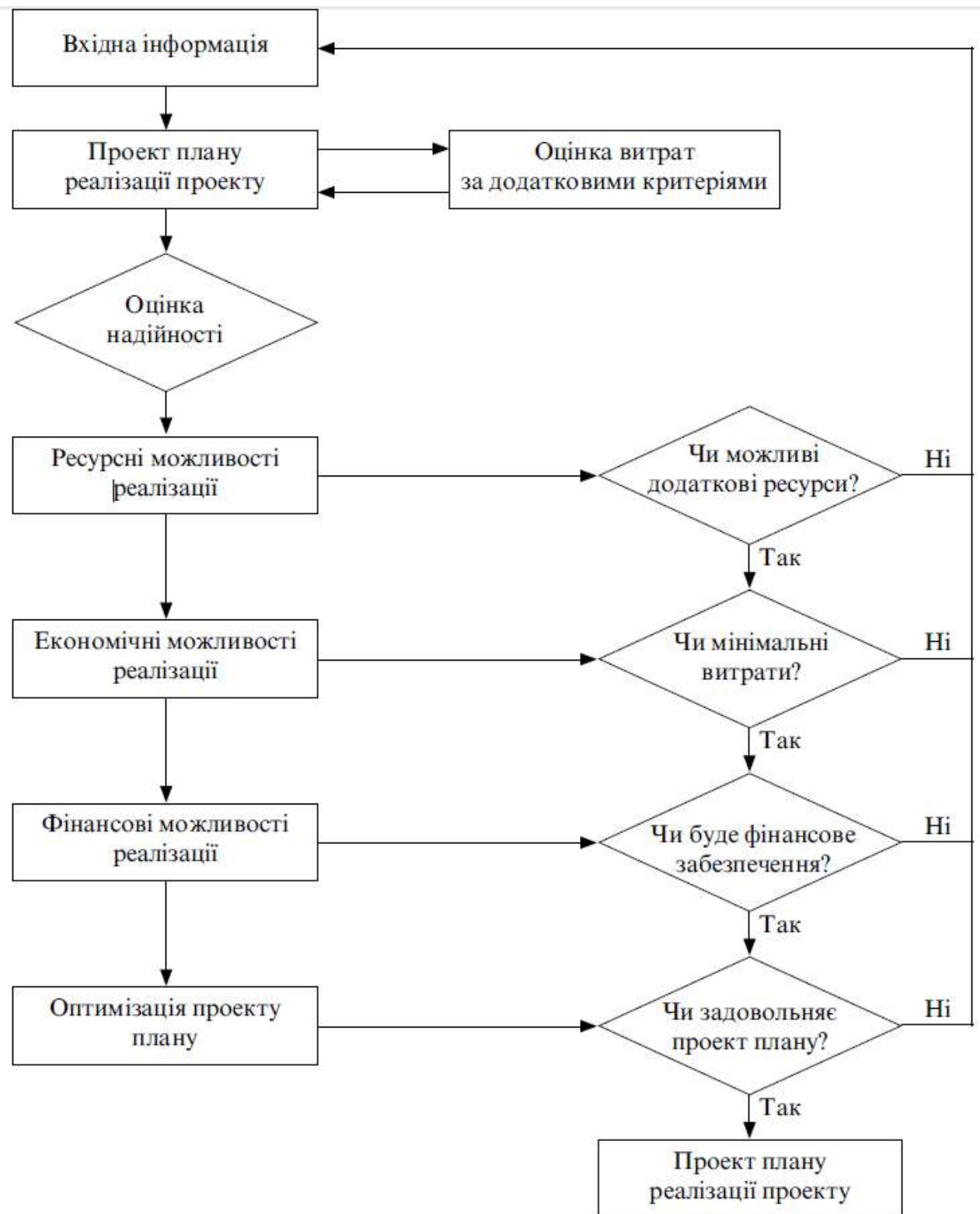


Рис. 8.1. Технологія оцінювання можливостей реалізації проекту

Проект плану доцільно перевіряти за такими критеріями, як мінімальна тривалість його виконання; мінімальна вартість та максимальне використання власних ресурсів; максимальна зайнятість у періоди економічного спаду; максимальна задоволеність замовника та ін. Для оптимізації плану можна

застосовувати методи математичного моделювання, програмування, теорії ігор тощо.

Стратегічний план встановлює стабільне зовнішнє та внутрішнє середовище і фіксовані цілі для проектної команди, забезпечує загальне бачення проекту. На цьому рівні фокусують увагу на проміжних етапах плану, що дає змогу розподілити роботу між підрозділами проектної команди з метою забезпечення подальшого виконання проекту. На *тактичному рівні управління* розробляють поточні та оперативні плани. *Поточні плани* уточнюють терміни виконання комплексів робіт за роками та кварталами і потреби в ресурсах, визначають чіткі межі між етапами робіт, за виконання яких відповідають різні організації-виконавці. *Оперативні плани* деталізують завдання на місяць, тиждень або добу за комплексами робіт. Плани можна деталізувати за функціями управління та ступенем охоплення робіт.

Література [1, 2, 4, 12, 15, 19, 23, 25]

Змістовий модуль III. Функціональні аспекти проектного аналізу

Тема 9. Технічний аналіз

Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):

1. Аналіз альтернативних технологій.
2. Головні принципи визначення потреби в устаткуванні.
3. Технологічна інфраструктура проекту.

Література основна [6, 14, 15, 19]

Дати відповіді на питання (для обговорення на семінарських заняттях):

1. Мета, завдання й етапи технічного аналізу, його місце у підготовці інвестиційного проекту.
2. Визначення місцезнаходження проекту та обґрунтування його масштабу.
3. Проблема вибору оптимального місця розташування проекту та основні критерії його визначення.
4. Фактори, які враховуються при визначенні масштабу проекту.
5. Вибір технології виробництва, устаткування й технологічної

інфраструктури.

6. Матеріально-технічне постачання ресурсів проекту.

Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання. При розкритті питань необхідно назвати та охарактеризувати зміст основних етапів проведення технічного аналізу проекту, а саме:

- визначення місцезнаходження проекту та об'єкта його будівництва;
- вибір масштабу підприємства і проектних обсягів виробництва;
- вибір технології виробництва та устаткування;
- підготовка графіка здійснення проекту;
- підготовка, освоєння та забезпечення якості виробництва;
- встановлення стандартів і норм виробництва;
- оцінювання витрат на здійснення та експлуатацію проекту;
- проектування матеріально-технічного постачання проекту;
- розрахунок витрат виробництва та збуту продукції проекту.

Література [1, 3, 7, 9, 15, 29]

Тема 10. Маркетинговий аналіз

Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):

1. Способи підвищення попиту на продукцію компанії та визначення відповідної стратегії розвитку.

2. Що можна вважати завершенням проекту?

Література основна [5, 6, 14, 15]

Дати відповіді на питання (для обговорення на семінарських заняттях):

1. Мета, завдання, етапи, методи та основні види маркетингового аналізу.
2. Побудова маркетингової концепції.
3. Визначте інформаційну базу для аналізу ринкового середовища продукції проекту. Якісні характеристики ринку.
4. Охарактеризуйте етапи маркетингових досліджень.
5. Визначте зміст та призначення етапів розроблення концепції маркетингу

Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання. При

розкритті питань необхідно підкреслити те, що маркетинговий аналіз є одним із вагомих обов'язкових компонентів процесу оцінювання проектів та базується на дослідженні, проектуванні, прогнозуванні попиту на продукцію (товари, роботи, послуги), запропоновані проектом на визначеному ринку.

Основними завданнями маркетингового аналізу є визначення обсягів та структури продукції (товарів, робіт, послуг) в проекті, що буде реалізовуватися; визначення, чи майбутні доходи від реалізації проекту забезпечать покриття витрати за проектом чи задовольнять інтереси інвесторів.

Література [3, 4, 5, 14, 15]

Тема 11. Фінансовий аналіз

Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):

1. Які головні критерії раціоналізації співвідношення внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування.
2. Поясніть принцип раціоналізації формування інвестиційних ресурсів проекту.
3. Узгодження в часі припливу коштів та їх відтоку. Негативні ситуації, які можуть виникнути при неякісному плануванні.
4. Вплив результатів фінансового аналізу на проектне рішення учасників проекту.

Література основна [5, 6, 14, 15]

Дати відповіді на питання (для обговорення на семінарських заняттях):

1. Мета і завдання фінансового аналізу. Підготовка фінансового обґрунтування проекту.
2. Оцінка фінансового стану і фінансових результатів діяльності фірми.
3. Методологічні підходи та інструментарій проведення фінансового аналізу проектів.
4. Зміст основних фінансових документів за проектом.
5. Фінансування проекту. Джерела фінансування й розрахунок бюджету проекту.

6. Оптимізація структури капіталу для реалізації проекту.

7. Завдання контролю виконання бюджету під час проектної діяльності.

Система бюджетного контролю.

8. Зміст аналізу на стадії завершення проекту. Перевірка фінансової звітності.

9. Етапи стратегії формування інвестиційних ресурсів підприємства.

10. Коефіцієнти, що використовуються для фінансового аналізу.

11. Методи аналізу фінансового стану і фінансових результатів.

Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання. При розкритті питань необхідно підкреслити те, що метою фінансового аналізу є визначення рентабельності й ефективності проекту з погляду інвесторів та організації, що реалізує проект, а також оцінка поточного й прогнозованого фінансового стану підприємства.

Етапи проведення фінансового аналізу:

1. Аналіз фінансового стану підприємства, яке здійснює проект.

2. Прогноз обсягів реалізації продукції проекту.

3. Оцінка інвестиційних витрат і розрахунок поточних витрат за проектом.

4. Прогнозування прибутків.

5. Прогноз грошових потоків (узагальнення попередніх розрахунків, забезпечення необхідних сум коштів в обороті на певні дати, уточнення структури капіталу проекту).

6. Прогноз бухгалтерського балансу (відображає припустимий розвиток накопичуваних активів і джерела їх формування).

7. Визначення потреб у фінансуванні. Вибір джерел та організація фінансування спрямовані на забезпечення потоку інвестицій, необхідного для планомірного виконання проекту. Джерела формування інвестиційних ресурсів поділяються на: власні, залучені та позичкові;

8. Розрахунок показників ефективності проекту з урахуванням ризиків та невизначеності;

9. Узгодження у часі припливу коштів (оплачений акціонерний капітал,

довго- і короткострокові позички, надходження від реалізації продукції, кредиторська заборгованість) та їх впливу (витрати, пов'язані з інвестиціями та експлуатацією підприємства).

Таблиця 11.1

Коефіцієнти, що використовуються для фінансового аналізу

Показники рентабельності		
Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток / Власний капітал	Рентабельність власного капіталу показує віддачу на вкладений власний капітал (нормативне значення >0,2)
Рентабельність власного капіталу проекту	Чистий прибуток / Власні кошти, вклад у проект	
Рентабельність активів	Чистий прибуток / Активи	Рентабельність активів показує, наскільки ефективно використовуються активи підприємства (нормативне значення >0,14)
Рентабельність продажу	Чистий прибуток / Виручка від реалізації	Рентабельність продажу показує, яку частку становить чистий прибуток у виручці від реалізації (нормативне значення >0,3, в умовах високого податкового тиску >0,15)
Рентабельність інвестованого капіталу	Чистий прибуток / Власний капітал + Довгострокові пасиви	Показник характеризує ефективність використання не тільки власного капіталу, а й довгострокових кредитів та позик (нормативне значення >0,14)
Коефіцієнт капіталізації	Активи / Власний капітал	Коефіцієнт показує, яку частку займає власний капітал у загальній сумі активів
Оборотність активів	Виручка від реалізації / Активи	Ефективність використання усіх ресурсів підприємства не залежно від джерел їх покриття. Кількість повних циклів виробництва та обігу, що здійснюються на підприємстві
Показники фінансової стійкості		
Коефіцієнт маневреності	Власні оборотні активи / Власний капітал	Частка власного капіталу підприємства, яка знаходиться у мобільній формі та дає змогу відносно вільно маневрувати капіталом (нормативне значення 0,5)
Коефіцієнт автономії	Власний капітал / Балансова вартість активів	Незалежність від зовнішніх джерел фінансування (нормативне значення >0,5)
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними джерелами	Власні оборотні активи / Запаси	Достатність власних оборотних засобів (нормативне значення >0,6, цей коефіцієнт має бути

		більшим, ніж коефіцієнт автономії)
Коефіцієнт забезпеченості власними активами	Власні оборотні кошти / Оборотні активи	Забезпеченість оборотних активів власними оборотними коштами (нормативне значення >0,1)
Відношення власного капіталу до загальної заборгованості	Власний капітал / Заборгованість за кредитами та займами. Кредиторська заборгованість	Забезпеченість заборгованості власним капіталом (нормативне значення 1)
Показники поточної платоспроможності та ліквідності		
Коефіцієнт покриття заборгованості	Ліквідні активи / Короткострокові зобов'язання	Здатність підприємства розрахуватися із заборгованістю у перспективі (нормативне значення >2)
Коефіцієнт загальної ліквідності	Ліквідні активи - -ТМЦ / Короткострокові зобов'язання	Здатність підприємства виконати свої поточні зобов'язання за рахунок високоліквідних активів (нормативне значення >1)
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти + короткостроковий фінансовий вклад / Короткострокові зобов'язання	Здатність підприємства розрахуватися із зобов'язаннями негайно (нормативне значення >0,2)
Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	Короткострокова дебіторська заборгованість / Короткострокова кредиторська заборгованість	Здатність підприємства розрахуватися з кредиторами за рахунок дебіторів за заборгованості до одного року (нормативне значення >1)
Співвідношення довгострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	Довгострокова дебіторська заборгованість / Довгострокова кредиторська заборгованість	Здатність підприємства розрахуватися з кредиторами за рахунок дебіторів за заборгованості понад один рік (нормативне значення >1)
Коефіцієнт загальної платоспроможності	Загальна сума активів / Загальна сума зобов'язань	Здатність підприємства покрити всі зобов'язання за рахунок активів (нормативне значення >2)
Відношення займів та кредитів, що погашені своєчасно, до загальної суми займів та кредитів	Сума займів та кредитів, погашених своєчасно / Загальна сума займів та кредитів	Своєчасність виконання обов'язків перед кредитною системою (нормативне значення > 0,95)

Література [3, 4, 5, 6, 14, 16, 17, 26, 27]

Тема 12. Економічний аналіз

Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):

1. Визначте відмінності фінансового та економічного підходів до оцінки

проекту.

2. Використання паритетної ціни для визначення еквівалента світової ціни експортних та імпорتنих товарів.

3. Товари зовнішньоторговельного обороту.

Література основна [5, 6, 14, 15]

Дати відповіді на питання (для обговорення на семінарських заняттях):

1. Мета та завдання економічного аналізу проекту.

2. Оцінка економічної привабливості та ефективності проекту.

3. Матриця позиціонування проектів за критеріями економічної привабливості й ефективності.

4. Методичні підходи до визначення економічної вартості проекту.

5. Оцінка впливу проекту на економіку країни.

Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання. При розкритті питань необхідно підкреслити те, що економічний аналіз має на меті оцінити відповідність проекту його економічному середовищу, що регламентує розподіл доходів, обмеження або стимулювання виробництва й торгівлі тощо, і безпосередньо впливає на фінансову здійснюваність проекту.

Оцінка економічної привабливості проекту проходить три послідовні етапи:

I етап – встановлюються цілі розвитку і визначається їх пріоритетність. Критерії порівняння проектів: необхідна величина інвестицій; значення доданої вартості, створеної в результаті проекту; зменшення використовуваних валютних ресурсів; сума платежів за використанням місцевих ресурсів.

II етап – розраховується кількісне значення встановлених раніше критеріїв, що дає змогу вимірювати ступінь сприяння проекту досягненню економічних цілей розвитку.

На заключному, III етапі оцінки привабливості проекту розраховується середньозважена величина індексів проекту за такими показниками: необхідні інвестиції на одне робоче місце, одержання додаткової вартості, заощадження іноземної валюти, дохідність проекту у відсотках.

Література [3, 4, 5, 6, 14, 16, 17, 26, 27]

Тема 13. Соціальний аналіз та інституційний аналіз

Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):

1. Групи людей, що складають населення. Їх сегментування за етнічно-демографічними характеристиками, соціально-культурним рівнем; соціальноорганізаційною структурою.
2. Оцінка соціальної структури населення.
3. Прихильність населення до учасників проекту. Формування потенційного майбутнього попиту.
4. Що можна вважати завершенням проекту?

Література основна [5, 6, 14, 15]

Дати відповіді на питання (для обговорення на семінарських заняттях):

1. Зміст робіт із соціального аналізу.
2. Зміст робіт аналітиків-соціологів на кожній стадії життєвого циклу проекту.
3. Основні компоненти соціального аналізу.
4. Проблеми соціального аналізу.
5. Соціальне середовище проекту та його оцінка.
6. Характеристика населення як ключовий момент визначення соціального середовища проекту.
7. Мета, завдання та методи інституційного аналізу.

Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання. При розкритті питань необхідно підкреслити те, що соціальний аналіз проводиться з метою визначення прийнятності варіантів реалізації проекту з погляду користувачів, населення регіону, в якому здійснюється проект, розробка стратегії реалізації проекту, що дає змогу здобути підтримку населення, досягти цілей проекту та поліпшити характеристики його соціального середовища.

Основні компоненти соціального аналізу:

1. Оцінка населення, що мешкає в зоні реалізації проекту, з погляду демографічних та соціокультурних особливостей, умов проживання, зайнятості,

відпочинку та встановлення ступеня впливу проекту на ці параметри.

2. Визначення рівня адекватності проекту культурі та організації населення в районі його реалізації.

3. Розробка стратегії забезпечення підтримки проекту на всіх стадіях підготовки, реалізації та експлуатації з боку населення регіону.

Структурні складові соціального аналізу:

1. Визначення регіону, розмірів території, яка перебуватиме у сфері впливу проекту.

2. Характеристика етнічно-культурного середовища, демографічного та соціально-економічного стану регіону проекту.

3. Проектування соціального середовища та розробка стратегії забезпечення підтримки проекту населенням регіону.

4. Пошук та залучення до розробки проекту всіх зацікавлених осіб, сприяння ефективним комунікаціям між учасниками проекту.

5. Проведення моніторингу змін у соціологічній сфері проекту та вивчення його соціальних наслідків.

Система показників, що використовуються у соціальному аналізі: демографічні показники, зайнятість, соціальна структура, житлові умови, громадське життя, охорона здоров'я, злочинність [8].

Література [3, 4, 5, 14, 15]

Тема 14. Екологічний аналіз

Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):

1. Категорії проектів залежно від ступеня негативного впливу на навколишнє середовище.

2. Нормативна база проведення екологічного аналізу проекту.

Література основна [5, 6, 14, 15]

Дати відповіді на питання (для обговорення на семінарських заняттях):

1. Мета, предмет, зміст роботи з екологічного аналізу проекту

2. Методичні підходи до визначення та оцінки впливу проекту на

навколишнє середовище.

3. Методи вартісної оцінки наслідків проекту на стадії формування проекту.

4. Екологічні критерії вибору проекту.

5. Концепція екоефективності проекту.

Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання. При розкритті питань необхідно підкреслити те, що метою екологічного аналізу є встановлення впливу проекту на навколишнє природне середовище, оцінка всіх вигод і витрат, понесених внаслідок цього впливу, та формування заходів, необхідних для пом'якшення або запобігання шкоди довкіллю під час здійснення проекту.

Наслідки впливу проекту на навколишнє середовище являють собою новий стан компонентів природно-виробничої системи, які виникли у результаті порушень або забруднення одного з елементів екологічної системи. Форми порушень або забруднення, як правило, явні, виявляються відразу ж після впливу, а ось наслідки порушень можуть впливати на компоненти екосистеми тривалий час. У проектному аналізі наслідки впливу проекту оцінюються тоді, коли можна визначити окремі показники екосистеми до реалізації проекту та після або в зоні дії проекту та за його межами.

Література [5; 13; 16; 17; 27]

Змістовий модуль IV. Аналіз ризиків проекту

Тема 15. Зміст аналізу у процесі управління проектними ризиками

Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):

1. Причини виникнення та наслідки проектних ризиків.
2. Види ризиків, що виникають на різних стадіях життєвого циклу проекту, їх причини та наслідки.
3. Види аналізу ризику: якісний та кількісний.
4. Організаційно-технічні заходи в рамках програм запобігання і контролювання ризиків.

5. Методи аналізу ризику: експертного аналізу, дерева рішень, аналізу чутливості, аналіз сценаріїв розвитку, метод аналогій.

6. Метод імітаційного моделювання (Монте-Карло). Коригування параметрів проекту.

Література основна [5, 6, 14, 15]

Дати відповіді на питання (для обговорення на семінарських заняттях):

1. Поняття ризику та невизначеності. Класифікація проектних ризиків.
2. Методи аналізу й оцінки ризиків проектів.
3. Методи зниження ризику і непевності проекту. Інструменти страхування проектних ризиків.
4. Прогнозування і моніторинг ризиків.
5. Інструменти управління ризиками підрядників.
6. Основні типи інструментів управління проектними ризиками.
7. Інструменти скасування проектних ризиків. Дія механізму інструментів скасування проектних ризиків.
8. Інструменти запобігання і контролювання ризиків.

Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання. При розкритті питань необхідно охарактеризувати чотири основних методи управління ризиками: скасування, запобігання та контролювання, страхування та поглинання ризиків.

Скасування ризику означає відмову від певної діяльності чи таку істотну (радикальну) її трансформацію, у результаті якої ризик зникає.

Запобігання та контролювання ризику - це ефективна організація проектної діяльності, тобто коли її учасники мають змогу ефективно впливати на чинники ризику і зменшувати можливість настання не-сприятливої події. Контролювання ризику полягає в реалізації комплексу заходів, спрямованих на мінімізацію збитків після настання не-сприятливої події.

Страхування ризику передбачає зменшення збитків від діяльності за рахунок фінансової компенсації зі спеціальних страхових фондів.

Поглинання ризику - це такий спосіб діяльності, коли при матеріалізації

ризиками застосовують тоді, коли можливість ризику невелика чи збитки в разі його настання неістотно впливають на учасників проектної діяльності

Література [3, 7, 9, 16, 23, 25; 27]

Тема 16. Аналіз ризиків фінансування проектів. Методи зниження проектних ризиків.

Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):

1. Які основні принципи зниження ризиків інвестування.
2. Інформаційна база для оцінки фінансової усталеності замовника, підрядника, постачальника й інвестора.
3. Аналіз ризиків проектної діяльності.
4. Сутність аналізу будівельно-управлінських контрактів. Особливості підрядних контрактів. Аналіз контрактів на умовах "під ключ".

Література основна [5, 6, 14, 15]

Дати відповіді на питання (для обговорення на семінарських заняттях):

1. Прогнозування ризиків фінансування проектів.
2. Аналіз ризиків на інвестиційній фазі проектного циклу. Аналіз юридичних гарантій.
3. Аналіз методів та інструментів захисту власника проекту від ризиків.
4. Аналіз ризиків інвестора. Аналіз методів та інструментів захисту інвестора від ризиків.
5. Методи зниження ризику: розподіл ризику між учасниками проекту, резервування коштів на покриття непередбачених витрат, страхування ризику.

Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання. При розкритті питань необхідно підкреслити те, що для захисту інтересів замовника проекту (проектної компанії) застосовують такі форми фінансово-майнових гарантій: банківську, фонд утримання, депонування коштів на спеціальний рахунок, поручництво, заставу (утримання) майна.

Гарантію за контрактами на виконання проекту (контрактну гарантію)

зазвичай видають банки для того, щоб забезпечити захист інтересів замовника проекту за контрактами підряду та постачання інвестиційних товарів. Як умову надання гарантії банки висувають її забезпечення підрядчиком (постачальником) або третьою особою. До контрактних належать такі гарантії: повернення авансу; тендерні; митного очищення; належного виконання контракту.

Гарантія повернення авансу — це зобов'язання банку про повернення авансу (або його невикористаної частини) у разі невиконання підрядчиком (постачальником) своїх контрактних зобов'язань..

Тендерна гарантія. Часто підрядчика або постачальника замовник проекту визначає на основі конкурсних торгів (тендерів). Учасники торгів як доказ про свої наміри і з метою зниження для замовника рівня ризику відмови організації, що виграла торги, від підписання контракту, депонують на користь замовника своєрідну заставу - тендерну гарантію (у розмірі 2-3 %, іноді до 10 % вартості майбутнього контракту) на спеціальний рахунок замовника або надають йому банківську гарантію (на цю саму суму), як правило, безумовну.

Гарантію митного очищення видають банки за дорученням підрядчиків з метою забезпечення тимчасового безмитного ввезення устаткування й матеріалів, необхідних для здійснення будівництва та інших робіт. Такі товари мають бути вивезені після завершення робіт. Ця гарантія забезпечує виплату мит, якщо устаткування не буде вивезене в обумовлені у відповідному контракті строки.

Гарантія належного виконання контракту передбачає виплату банком-гарантом певних коштів з метою забезпечення виконання контракту. Умовою, згідно з якою контракт набирає чинності, є подання підрядчиком виписаного банком сертифіката гарантії належного виконання контракту. Розмір такої гарантії може досягати 50 % вартості укладеного контракту (за підрядними роботами). Призначення й розміри платежів у межах цього виду гарантії залежать від умов контракту, які, у свою чергу, визначаються особливостями проекту та контракту, нормами застосовуваного права та порядками. Зазначену

гарантію застосовують для штрафних платежів, відшкодування наперед оцінених і фактично понесених збитків, покриття витрат на ліквідацію недоробок тощо. Для забезпечення таких платежів, як штрафні неустойки, відшкодування наперед оцінених збитків, застосовують безумовну гарантію; для інших платежів (де потрібно підтвердження збитку й визначення його розміру) гарантія може бути умовною, тобто такою, що потребує підтверджувальних документів.

В окремих випадках альтернативою банківської гарантії виконання контракту є *поручництво*. Видає поручництво фірма-гарант. Це зобов'язання фірми-гаранта виконати підрядний контракт самостійно або із залученням інших фірм. Таке поручництво оформлюють у вигляді тристоронньої угоди між замовником, підрядчиком і фірмою-гарантом. Фірмі-гаранту виплачується гонорар у розмірі 0,31,5% вартості контракту. Такі контракти найчастіше застосовують західні фірми, зайняті в державному будівельному секторі [61].

Альтернативним засобом забезпечення інтересів замовника може бути майно підрядчика у формі застави чи утримання. У підрядному контракті може обумовлюватись, що замовник має право розпоряджатися засобами виробництва, доставленими на будівельний майданчик підрядчиком. У разі виявлення істотних порушень замовник має право замінити підрядчика, передавши устаткування й матеріали новому підрядчику. Складність застосування зазначеного інструмента зумовлюється такими обставинами: устаткування підрядчик може орендувати або придбати на умовах оплати в розстрочку, воно може бути також малоліквідним, з великим відсотком зношення тощо.

До основних методів захисту замовника проекту від ризиків належить *формування резервних фондів* на покриття непередбачених витрат (самострахування). Це може бути об'єднаний фонд, сформований кількома учасниками проекту. Зазвичай засоби фонду відповідають непередбаченим витратам, закладеним у кошторисі й бюджеті проекту. Визначення розміру резерву на покриття непередбачених витрат за окремими їх групами і за

проектом загалом потребує великого досвіду та кваліфікації: завищення розміру резерву може спричинитися до істотного подорожчання проекту, а заниження може виявитися надто небезпечним. Зазвичай розмір резерву визначають на основі аналогій і досвіду реалізації подібних проектів.

Страховання. Будь-який контракт (на постачання інвестиційних товарів, виконання підрядних робіт, надання консультаційних послуг) містить розділ (статтю) з питань страхування. Найбільшою мірою стандартизовано контракти на постачання інвестиційних товарів (машин, устаткування, транспортних засобів). Умови страхування в них визначені чітко. Меншою мірою стандартизовано щодо умов страхування підрядні контракти.

Література [10; 17; 20; 22; 23; 25]

Тема 17. Аналіз і регулювання проектної діяльності

Питання, які виносяться на самостійне опрацювання (до заліку):

1. Управління змінами проекту. Види змін проекту. Оцінка наслідків внесених змін.
2. Зміст аналізу на стадії завершення проекту.
3. Перевірка фінансової звітності. Аналіз невиконаних зобов'язань і остаточних розрахунків.

Література основна [5, 6, 14, 15]

Дати відповіді на питання (для обговорення на семінарських заняттях):

1. Цілі аналізу і контролю проектної діяльності.
2. Оцінка проектної діяльності.
3. Здійснення контролю за реалізацією проекту.
4. Прогнозування діяльності і виявлення тенденції.
5. Оцінка стану робіт і прогнозування змін проекту.
6. Регулювання процесу реалізації проекту.

Методичні вказівки до підготовки відповідей на питання. При розкритті питань необхідно підкреслити те, що *контроль проектної діяльності* — це процес, у якому керівник проекту встановлює, чи досягнуто поставлених

цілей, виявляє причини дестабілізації процесу виконання роботи і обґрунтовує прийняття управлінських рішень, що коригують виконання завдань, раніше, ніж буде нанесено збиток виконанню проекту (зрив строків виконання робіт, перевищення використання ресурсів і вартості, низька якість тощо). Контроль дає керівнику проекту можливість визначити, чи варто переглядати плани, кошториси, якщо деякі параметри перевищили припустимі значення.

Завдання контролю проектної діяльності полягає в тому, щоб, отримавши фактичні дані про перебіг виконання проекту, порівняти їх із плановими характеристиками й виявити відхилення, формуючи тим самим так звані сигнали неузгодженості. Контроль має забезпечити моніторинг (систематичне та планомірне спостереження за реалізацією проекту); виявлення відхилень від цілей реалізації проекту за допомогою критеріїв і обмежень, які фіксують у календарних планах і сіткових графіках, бюджетах, розрахункових потребах у витратах трудових, матеріальних, фінансових, нормативних та ін.; прогнозування наслідків зміни ситуації та обґрунтування необхідності прийняття коригувальних заходів.

Предметом контролю є факти й події, перевірка виконання конкретних рішень, з'ясування причин відхилень, оцінка ситуації, прогнозування наслідків.

Розрізняють *три види контролю*: попередній, поточний та заключний.

Попередній контроль здійснюють до фактичного початку робіт з реалізації проекту; *поточний контроль* здійснюють безпосередньо під час реалізації проекту (контроль часу, бюджету, ресурсів та якості робіт; *заклучний контроль* здійснюють на стадії завершення проекту для інтегральної оцінки реалізації проекту загалом.

До показників, що характеризують виконання бюджету проекту, належать початкова калькуляція; поточні рахунки, що включають фактичні прямі витрати; накладні та інші витрати; інтегральні показники вартості проекту. Витрати матеріально-технічних ресурсів охоплюють витрати будівельних матеріалів, конструкцій, деталей і устаткування, трудових ресурсів, машин, механізмів і допоміжного устаткування. Фізичні обсяги виконаних робіт

визначають безпосередньо на місці їх виконання і одержані дані порівнюють з розрахунковими показниками. Строкові витрати порівнюють з розрахунковою тривалістю та обсягами виконаних робіт, грошові з показниками бюджету чи кошторисної вартості; дані про фактичне споживання трудових і матеріально-технічних ресурсів — із плановими потребами в робочій силі, будівельних матеріалах і устаткуванні. За остаточним підсумком досвідчений керівник проекту може самостійно визначити ступінь чи відсоток готовності об'єкта загалом або виконання окремої операції. На практиці фактично виконані обсяги робіт і фактичні витрати вимірюють у фізичних одиницях і гривнях, відсотках виконання планових завдань, готовності тощо.

Література [10; 17; 20; 22; 31; 33; 44]

ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Виконання контрольної роботи студентами заочної форми навчання є складовою навчального процесу та активною формою самостійної роботи студентів.

Мета контрольної роботи – закріпити й поглибити теоретичні знання, здобуті в процесі вивчення дисципліни «Проектний аналіз», сформувані вміння самостійно працювати з навчальною, спеціальною літературою, законодавчими актами та статистичними матеріалами, а також з матеріалами власних досліджень в організаціях.

Структура контрольної роботи така: титульний лист, зміст, відповіді на питання, список використаної літератури.

Вступ та висновки повинні відображати власне ставлення студента до матеріалу, який вивчається. Далі наводиться список літератури, який має містити не менше 10 джерел. При потребі оформлюються додатки.

Контрольна робота повинна мати обсяг не менше 15-ти сторінок тексту на листах формату А4 (комп'ютерний набір – 14-й кегль, 1,5 інтервал, шрифт Times New Roman). Всі сторінки, окрім титульної, мають бути пронумеровані.

Номер варіанта контрольної роботи студент вибирає за першою літерою

свого прізвища (див. таблицю).

Перша літера прізвища студента	Номер варіанта контрольної роботи
А, Б, В,	1
Г, Д, Е,	2
Є, Ж, З,	3
І, Й, К,	4
Л, М, Н,	5
О, П, Р,	6
С, Т, У,	7
Ф, Х, Ц,	8
Ч, Ш, Щ	9
Ю, Я	10

ВАРІАНТИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

Варіант 1.

1. Поняття життєвого циклу проекту. Підходи до поділу проектів на фази й стадії.

2. Мета, завдання й етапи технічного аналізу.

3. Задача. Підприємство планує запровадити нову пакувальну техніку вартістю 100000 гривень. Вартість її установаження 3000 гривень. Крім того, установаження цієї машини потребує спеціального інвентаря вартістю 500 гривень, який може бути проданим у кінці строку експлуатації устаткування (6 років) за 200 гривень. Експлуатаційні витрати становлять 400000 гривень на рік протягом життєвого циклу проекту, економія від її використання — 20000 гривень щорічно. Залишкова вартість машини через 6 років дорівнює 0, рівень податку на прибуток 25 %. Оцінити ефективність даного проекту шляхом розрахунку показників чистого приведенного доходу та індексу дохідності проекту при вартості капіталу 10 % річних. Визначити, при якій вартості капіталу про-ект стає неефективним.

Варіант 2.

1. Здійснення аналізу проекту на основі дослідження грошового потоку за проектом.

2. Методологічні підходи та інструментарій проведення екологічного аналізу проектів.

3. Задача. Організація планує закупити нове обладнання вартістю 16000 гривень. Вивчення персоналу стане підприємству у 2000 гривень, експлуатаційні витрати на устаткування становлять 7000 гривень щорічно, при цьому господарський суб'єкт одержує економію від запровадження обладнання, яка оцінюється у 7000 гривень кожного року життєвого циклу проекту. Строк експлуатації машини за планом проект-менеджера — 5 років, після цього, за оцінками фахівців, її можна продати за 3000 гривень (амортизацію та оподаткування у розрахунок не брати). Оцінити ефективність поданого проекту при вартості капіталу 18 % річних.

Варіант 3.

1. Урахування інфляції в проектному аналізі. Показник чистої теперішньої вартості, його сутність, методика визначення.

2. Особливості визначення вигід і витрат у проектному аналізі. Врахування неявних витрат.

3. Задача. Визначити загальні витрати на трудові ресурси за новим проектом А. Проект А у порівнянні з діючим проектом Б передбачає:

- 1) обсяг випуску продукції дорівнює аналогічному показнику за проектом Б; .
- 2) кількість машин та обладнання на рівні проекту В;
- 3) використання нової технології, що приведе до зменшення нормо-годин на 10000 грн випуску продукції з 408 до 400, в наслідок чого зменшиться трудомісткість продукції;
- 4) використання нового обладнання (60 шт.) та модернізованого (40 шт.), продуктивність якого вище ніж продуктивність обладнання проекту Б відповідно на 25 % та 15 %;
- 5) середньомісячна заробітна плата складає 400 грн. Загальна характеристика проекту Б:

обсяг випуску продукції у рік — 130 тис. грн; -чисельність працівників — 1200 чол., з них 80 % робітників;

річний фонд робочого часу на 1 працівника складає 2250 годин;

кількість обладнання, що використовується для виробництва продукції, 200 шт.

Варіант 4.

1. Порівняння проектів за допомогою різних критеріїв оцінювання.

2. Методологічні підходи та інструментарій проведення фінансового аналізу проектів.

3. Задача. Розробити виробничу програму фабрики з виробництва чобіт та порівняти її з результатами аналізу ринку даного товару.

Проектна кількість верстатів, що будуть введені на початку року, 50 шт. З 1 червня планується ввести в дію ще 10 верстатів. Кількість робочих днів у рік — 258, плановий відсоток простоїв — 6 %, продуктивність одного верстата — 10 чобіт на годину годину, середня вартість 1 пари чобіт — 1200 грн.

Обсяг попиту на чоботи характеризується наступними показниками за ряд років:

1-й рік — 20000 млн грн.

2-й рік — 18000 млн грн.

3-й рік — 20000 млн грн.

4-й рік — 25000 млн грн.

5-й рік — 28000 млн грн.

Варіант 5.

1. Методи аналізу й оцінювання ризиків інвестиційних проектів.

2. Основні технології оцінки виконання проекту.

3. Задача. Кондитерський цех планує замінити діюче обладнання, яке має можливість продати за 10000 грн, на нове, вартістю 300 тис. грн. Реалізація даного проекту приведе до підвищення обсягів реалізації на 200 тис. грн

протягом 4-х років при відповідному підвищенні витрат на 80 тис. грн щорічно. Крім того, планується підвищення витрат на 10 % у рік протягом життєвого циклу проекту. Визначити індекс доходності проекту при реальній ставці доходу 10 % та очікуємому рівні інфляції 15 % у рік. Розрахунки зробити з урахуванням податків.

Варіант 6.

1. Мета технічного аналізу та його місце у підготовці інвестиційного проекту.

2. Зміст робіт аналітиків-соціологів із соціального аналізу на кожній стадії життєвого циклу проекту.

3. Задача. Оцінити проект освоєння технологічної лінії переробки сонячника та випуску олії. Первинні інвестиції складають 500 тис. грн., період життя проекту 4 роки. Проект передбачає випуск нової продукції в обсязі 5 тисяч л за ціною 30 грн/л. Витрати на оплату праці на одиницю продукції становлять 10 грн., а на матеріали — 12 грн.; вартість капіталу — 20 % річних. Зробити аналіз чутливості проекту на зміну наступних чинників:

- а) підвищення ставки дисконту на 2.0 %;
- б) зниження обсягу продажу на 12 %;
- в) зниження ціни одиниці продукції на 9 %;
- г) підвищення витрат на працю на 5 %;
- д) підвищення витрат на матеріали на 15 %;
- є) зменшення періоду життя на 10 %.

Варіант 7.

1. Мета, завдання, методи та основні види маркетингового аналізу. Його місце у підготовці інвестиційного проекту.

2. Особливості і переваги графічного уявлення результатів контролю проектів.

3. Задача. Проекти А і Б мають однакові затрати і однакові грошові

потоки. Загальні грошові надходження від проекту А (недисконтовані) становлять 600 грн., загальні грошові надходження для Б — 460 грн. IRR для проекту А — 20%, для проекту Б — 22%. Визначте NPV проектів А та Б? Визначте ставку дохідності, за якої проекти будуть рівноцінними.

Варіант 8.

1. Методологічні підходи та інструментарій проведення фінансового аналізу проектів.

2. Методи оцінки інвестиційних проектів. Аналіз проектів різної тривалості.

3. Задача. Грошові потоки від проекту подані у таблиці. Обчисліть показники ефективності інвестиційного проекту (NPV, IRR, В/С, РВ) та проаналізуйте отримані результати, якщо необхідна ставка доходу дорівнює 10%. Чи зміниться ваше рішення щодо можливості реалізації проекту, якщо ставка дисконту зросте до 15%? Як графічно виглядатиме фінансовий профіль проекту, покажіть максимальний грошовий відтік і період повернення грошових коштів.

Рік	Грошовий потік, грн.	Рік	Грошовий потік, грн.
0	- 4500	3	450
1	250	4	680
2	370	5-10	800

Варіант 9.

1. Мета і завдання економічного аналізу. Оцінка економічної привабливості проекту.

2. Основні учасники проекту та їх обов'язки.

3. Задача. Існує проект створення малого підприємства для виробництва велосипедів. Для цього треба придбати обладнання на суму 180 млн. грн. та інвестувати в обігові кошти 50 млн. грн. Термін експлуатації обладнання — 3 роки. Амортизація нараховується рівномірно. Передбачається, що на четвертий рік устаткування можна буде продати за 100 тис. грн. Велосипедів

випускатиметься в обсязі: перший рік — 200 тис. од.; другий рік — 350 тис. од.; третій рік — 400 тис. од. Реалізувати продукцію можна за ціною 2500 грн. (у цінах року початку здійснення проекту). Витрати на одиницю товару плануються на рівні 1800 грн. без амортизаційних відрахувань. Ставка податку на прибуток 25%. Розрахуйте грошовий потік за проектом, якщо альтернативна вартість капіталу 10%.

Варіант 10.

1. Елементи фази матеріально-технічного забезпечення проекту.
2. Інструменти страхування проектних ризиків.

3. Задача. Компанія розглядає можливість заміни старого обладнання на нове, більш продуктивне. Капітальні витрати на придбання нового обладнання - 500 тис. грн. Враховуючи, що устаткування буде списано за 5 років, компанія одержить податкову знижку у розмірі 10 % від інвестицій. Старе обладнання, яке було куплено 7 років тому за ціною, еквівалентною 360 тис. грн., має термін служби 10 років і може бути продано зараз за 160 тис. грн. Використовуючи нове обладнання, підприємство має намір вийти на щорічний обсяг продажу 400 тис. грн. (за цінами року зміни обладнання) з обсягом валових щорічних витрат 260 тис. грн. Оцініть доцільність проекту, якщо очікуваний рівень інфляції 20%, а реальна ставка дисконту 6%. Ставка оподаткування прибутку компанії 25%.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Основні цілі і завдання контролю за процесом реалізації проектів.
2. Основні технології оцінки виконання проекту.
3. Основні методи контролю календарних графіків.
4. Особливості і переваги графічного уявлення результатів контролю проектів.
5. Сутність актуалізації календарного плану.
6. Сутність регулювання процесу реалізації проекту.
7. Чинники, які необхідно враховувати при управлінні змінами.

8. Зазначте основні етапи управління змінами.
9. Склад і порядок розробки зміни документації.
10. Елементи фази матеріально-технічного забезпечення проекту.
11. Сутність управління проектами.
12. Основні фази життєвого циклу проекту.
13. Заходи основної діяльності за проектом.
14. Структура життєвого циклу проекту. Основні етапи структуризації проекту.
15. Основні учасники проекту та їх обов'язки.
16. Основні критерії оцінки прийняття проекту.
17. Основні елементи концепції проекту. Причини відхилення ідеї проекту.
18. Методи оцінки інвестиційних проектів.
19. Зміст завдань при аналізі альтернативних проектів.
20. Аналіз проектів різної тривалості.
21. Зміст завдань аналізу інвестиційних проектів в умовах інфляції.
22. Зміст завдань при аналізі проектів в умовах ризику.
23. Зміст завдань при аналізі управління реалізацією інвестиційного проекту.
24. Показники визначення ефективності інвестицій у проект.
25. Аналіз стратегії фінансування інвестиційного проекту.
26. Зміст завдань системного аналізу при управлінні проектами.
27. Аналіз під час структуризації проекту.
28. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища проекту.
29. Аналіз функціональних обов'язків проект-менеджера
30. Аналіз на стадії розробки концепції проекту.
31. Сутність проектного аналізу та етапи його здійснення.
32. Структура проектного аналізу та етапи його здійснення.
33. Оцінка ефективності проектів і показники ефективності проектів.
34. Оцінка комерційної ефективності проектів.
35. Зміст завдань у процесі управління ризиками проекту.
36. Оцінка ризиків на стадії розробки проекту.
37. Аналіз і оцінка внутрішніх і зовнішніх ризиків проекту.

38. Зміст завдань аналізу при страхуванні проектних ризиків.
39. Зміст завдань аналізу при управлінні ризиками реалізації проекту.
40. Зміст завдань аналізу при плануванні проекту.
41. Аналіз при розробці проектно-кошторисної документації.
42. Аналіз матеріально-технічного забезпечення проекту.
43. Аналіз структур і організаційних форм управління проектами Мета і призначення контролю за реалізацією проекту.
44. Аналіз зворотних зв'язків при управлінні проектом.
45. Аналіз системи управління якістю проекту.
46. Аналіз інформаційної бази при розробці і реалізації проекту.
47. Поняття життєвого циклу проекту. Передінвестиційна фаза проекту.
48. Інвестиційна та експлуатаційна фази проекту.
49. Визначення цінності проекту. Поняття явних і неявних вигід і затрат.
50. Альтернативна вартість проекту.
51. Поняття майбутньої і теперішньої вартостей. Фактори, які впливають на вартість грошей.
52. Поняття грошового потоку. Проектний грошовий потік та його розрахунок.
53. Урахування інфляції в проектному аналізі.
54. Методика розрахунку основних фінансових критеріїв.
55. Порівняння проектів за допомогою різних критеріїв оцінки.
56. Поняття і розрахунок безбитковості проекту. Особливості визначення різних видів точки безбитковості проекту
57. Використання операційного левериджу для прийняття проектних рішень.
58. Класифікація проектних ризиків. Причини виникнення та наслідки проектних ризиків.
59. Методи аналізу й оцінки ризиків проектів.
60. Методи зниження ризику і непевності проекту.
61. Методи зниження ризику. Інструменти страхування проектних ризиків.
62. Інструменти управління ризиками підрядників.
63. Основні типи інструментів управління проектними ризиками.

64. Інструменти скасування проектних ризиків. Дія механізму інструментів скасування проектних ризиків.
65. Основні принципи зниження ризиків інвестування.
66. Інструменти запобігання і контролювання ризиків.
67. Мета і завдання маркетингового аналізу. Побудова маркетингової концепції.
68. Аналіз ринкового середовища продукції проекту.
69. Мета, завдання й етапи технічного аналізу. Вибір технології виробництва та устаткування.
70. Визначення місцезнаходження проекту та обґрунтування його масштабу.
71. Організація підготовки та здійснення проекту. Визначення складу учасників проекту.
72. Мета і завдання інституційного аналізу.
73. Оцінка впливу та внутрішніх факторів на проект.
74. Мета, зміст роботи з екологічного аналізу проекту.
75. Мета, зміст роботи з соціального аналізу.
76. Соціальне середовище проекту та його оцінка.
77. Мета і завдання фінансового аналізу. Підготовка фінансового обґрунтування проекту.
78. Мета та завдання економічного аналізу проекту.
79. Оцінка економічної привабливості та ефективності проекту.
80. Методичні підходи до визначення економічної вартості проекту.
81. Організаційно-правові основи реалізації проекту
82. Учасники проекту. Кадрове забезпечення проекту.
83. Оцінка фінансового стану і фінансових результатів діяльності фірми.
84. Методологічні підходи та інструментарій проведення фінансового аналізу проектів.
85. Зміст основних фінансових документів за проектом.
86. Фінансування проекту. Джерела фінансування й розрахунок бюджету проекту.
87. Оптимізація структури капіталу для реалізації проекту.

88.Завдання контролю виконання бюджету під час проектної діяльності.

Система бюджетного контролю.

89.Зміст аналізу на стадії завершення проекту. Перевірка фінансової звітності.

90.Визначення складу, принципи добору учасників проекту. Оцінка потенціалу учасників проекту.

Список літератури:

Основна:

1. Аптекарь С.С. Проектний аналіз [Текст] : навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів / С. С. Аптекарь, Ю. Л. Верич ; Донецький національний ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Кафедра інвестиційного менеджменту. - Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. - 308 с.

2. Афанасьєв М. В. Проектний аналіз [Текст] : конспект лекцій / М. В. Афанасьєв, І. Я. Іпполітова ; Харківський національний економічний ун-т. - Х. : ХНЕУ, 2008. - 260 с.

3. Верба В.А., Загородніх О.А. Проектний аналіз: Підручник. – К.: КНЕУ, 2000. – 322 с.

4. Кальницький А Є. Проектний аналіз [Текст] : навч. посіб. / А. Є. Кальницький, М. А. Кальницька ; Держ. вищ. навч. закл. "Ужгород. нац. ун-т". - Ужгород : Говерла, 2014. - 318 с.

5. *Кобиляцький Л. С.* Управління проектами: Навч. посіб. — К.: МАУП, 2002. - 200 с.

6. Ковальська Л. Л. Проектний аналіз [Текст] : навч. посіб. для студентів ВНЗ / Л. Л. Ковальська, Л. В. Павлюк, Л. В. Савош. - Луцьк : РВВ Луц. НТУ, 2014. - 261 с.

7. Кучеренко В. Р. Проектний аналіз у підприємстві [Текст] / В. Р. Кучеренко [и др.] ; Одеський держ. економічний ун-т. - О. : Астропринт, 2006. - 123 с.

8. Митяй О. В. Проектний аналіз [Текст] : навч. посіб. / О. В. Митяй. - К. : Знання, 2011. - 311 с. :

9. Проектний аналіз [Текст] : навч. посібник / Р. Б. Тян [и др.] ; Дніпропетровська держ. фінансова академія. - Д. : [б.в.], 2009. - 244 с.

10. Проектний аналіз: Методичні вказівки до вивчення курсу для студентів напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства» /Укл. І.В. Журило, Л.В. Вдовиченко, М.М. Полтавець – Кіровоград: КНТУ, 2014. – 44 с.

11. Рославцев Д. М. Проектний аналіз: функціональні аспекти реалізації проектів транспортних систем і логістики [Текст] : навч. посіб. / Д. М. Рославцев; Харків. нац. акад. міськ. госп-ва. - Харків : ХНАМГ, 2013. - 217 с.

12. Сафронов С. О. Проектний аналіз: інвестиційний аспект [Текст] : монографія / С. О. Сафронов, Н. А. Караван ; Дніпродзержин. держ. техн. ун-т (ДДТУ). - Дніпродзержинськ : ДДТУ, 2013. - 187 с.

13. Соколова, О. Є. Проектний аналіз [Текст] : курс лекцій / О. Є. Соколова, Л. О. Сулима; Нац. авіац. ун-т. - 2-ге вид. - К. : НАУ, 2012. - 86 с.

14. Телишевська Л. І. Проектний аналіз у схемах [Текст] : навч. посібник / Л. І. Телишевська ; Харківський національний економічний ун-т. - Х. : ВД "ІНЖЕК", 2005. - 256 с.

15. Чевганова В. Я. Проектний аналіз, [текст] : навч. посіб. / В. Я. Чевганова, В. В. Биба, А. С. Скрильник - К. : «Центр учбової літератури», 2014. - 258 с.

16. Яковлев А. І. Проектний аналіз інноваційно-інвестиційної діяльності [Текст] : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / А. І. Яковлев ; Нац. техн. ун-т "Харк. політехн. ін-т". - Х. : Підручник НТУ "ХПІ", 2012. - 207 с.

Додаткова:

17. Аналіз вигід і витрат: Практичний посібник / Секретаріат Ради скарбниці Канади / Світлана Соколик (пер.). – 2-ге вид. – К.: Основи, 2000.– 176с.

18. Бардиш Г.О. Проектний аналіз: Підручник для студ. вищих навч. закл. / Національний банк України; Львівський банківський ін-т. – Львів: ЛБІ НБУ, 2004. – 416с.

19. Боардмен Ентоні Е., Грінберг Девід Х., Вайнінг Ейдан Р., Веймер

Девід Л. Аналіз вигід і витрат: Концепції і практика (пер. з англ.). – 2-ге вид. – К.: АртЕк, 2003. – 547с.

20. Богоявленська Ю.В. Проектний аналіз: Навч.пос.для вузів. – К.: Конкорд, 2006. – 336 с.

21. Борщ Л. М. Інвестування: теорія і практика: Навч. посібник. – К.: Знання, 2005. – 470 с.

22. Верба В.А., Гребешкова О.М., Востряков О.В. Проектний аналіз: Навч.-метод. посіб. для самот. вивчення дисципліни / Київський національний економічний ун-т – К.: КНЕУ, 2002. – 298с.

23. Воркут Т. А. Проектний аналіз [Текст] : навч. посіб. для студ. вищих навч. закл., що навч. за напрямом "Транспортні технології" / Т. А. Воркут. - К. : Український Центр духовної культури, 2000. - 440 с.

24. Гуткевич Є.О. Інвестування: теорія і практика: Навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів / Європейський ун-т. – К.: Вид-во Європейського університету, 2006. – 234 с.

25. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 312с.

26. Дудченко Я.О. Оцінка економічної ефективності інвестиційних проектів: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. – К.: Ельга, 2004. – 208 с.

27. Загвойська Л.Д., Маселко Т.Є., Якуба М.М. Економічний аналіз інвестиційних проектів: Навч. посібник. – Львів: Афіша, 2006. – 317с.

28. Ковшун Н.Є. Проектний аналіз: Навч. пос. – К.: ТОВ «Видавництво Лібра», 1999. – 368 с.

29. Чорна М.В. Проектний аналіз: Навч. пос. для вузів. – Харків: Консул, 2003. – 228 с.

ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	3
Тематичний план дисципліни " Проектний аналіз".....	6
Методичні вказівки для самостійного вивчення кожної теми	9
Вказівки до виконаної контрольної роботи.....	47
Варіанти контрольних робіт.....	48
Питання для самоконтролю.....	23
Список літератури.....	57