

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни
“ПРОЕКТНИЙ АНАЛІЗ”
(для спеціалістів, магістрів)

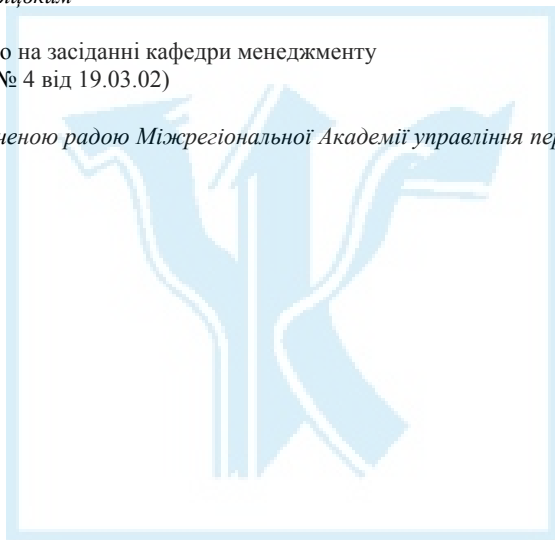
МАУП

Київ 2003

Підготовлено кандидатом економічних наук, доцентом
Л. С. Кобиляцьким

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту
(Протокол № 4 від 19.03.02)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом



Кобиляцький Л. С. Навчальна програма дисципліни “Проектний аналіз”
(для спеціалістів, магістрів). — К.: МАУП, 2003. — 14 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, навчально-тематичний план, програмний матеріал до вивчення дисципліни “Проектний аналіз”, питання для самоконтролю, а також список рекомендованої літератури.

©Міжрегіональна Академія
управління персоналом (МАУП),
2003

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.

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.

Мета дисципліни “Проектний аналіз” — ознайомити студентів з методологією проектного аналізу, технологією, методами і інструментами його здійснення, а також сформувати у студентів навички здійснення аналізу проектів.

У процесі вивчення дисципліни студенти повинні опанувати основні теоретичні поняття і визначення курсу, навчитися використовувати сучасні методи і інструменти економічного та техніко-економічного аналізу, моделювати економічні процеси, набути управлінських навичок, необхідних для здійснення проектного аналізу у процесі розробки та реалізації проектів.

Вивчення дисципліни здійснюється на практичних і семінарських заняттях, під час ділової гри. Вивчення дисципліни завершується іспитом.

НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
вивчення дисципліни
“ПРОЕКТНИЙ АНАЛІЗ”

№ п/п	Назва розділу і теми
	<i>I. Теоретичні і методологічні засади проектного аналізу</i>
1	Проектний аналіз як складова управління проектами
2	Аналіз концепції інвестування проекту
3	Структура і види проектного аналізу
4	Аналіз структури і оточення проекту
5	Аналіз організаційної структури і учасників проекту
	<i>II. Аналіз у процесі розробки і реалізації проекту</i>
6	Аналіз у процесі матеріально-технічної підготовки проекту
7	Аналіз у процесі реалізації проекту
8	Аналіз і регулювання проектної діяльності
9	Аналіз і організація контролю виконання бюджету проекту
	<i>III. Аналіз ризиків проекту</i>
10	Зміст аналізу у процесі управління проектними ризиками
11	Аналіз ризиків фінансування проектів
12	Аналіз ризиків проектної діяльності

ПРОГРАМНИЙ МАТЕРІАЛ
до вивчення дисципліни
“ПРОЕКТНИЙ АНАЛІЗ”

Розділ I. Теоретичні і методологічні засади проектного аналізу

Тема 1. Проектний аналіз як складова управління проектами

Сутність управління проектом. Проект і проектна діяльність. Проектний аналіз як складова управління проектами.

Аналіз концепції проекту. Суть роботи над концепцією проекту. Етапи розробки концепції проекту. Формування інвестиційного задуму (ідеї) проекту. Попередній аналіз можливостей реалізації проекту. Основні критерії прийняття ідеї проекту.

Зміст аналізу основної діяльності за проектом. Зміст аналізу організаційного, правового, фінансового, матеріально-технічного, комерційного (маркетингового), кадрового та інформаційного забезпечення проекту.

Література [13; 16; 17; 40]

Тема 2. Аналіз концепції інвестування проекту

Аналіз інвестиційних можливостей. Етапи аналізу інвестиційних можливостей.

Життєздатність проекту. Етапи аналізу й оцінки життєздатності проекту. Попереднє інвестиційне рішення.

Суть аналізу концепції інвестування і фінансування проекту. Аналіз концепції фінансування проекту. Попередній аналіз можливостей реалізації проекту. Основні критерії прийняття ідеї фінансування проекту.

Основні завдання аналізу фінансування проекту. Аналіз альтернатив фінансування та ефекту податкової економії. Попереднє вивчення життєздатності проекту; аналіз організації фінансування; аналіз виконання плану і умов фінансування.

Література [13; 16; 17; 21; 40; 41]

Тема 3. Структура і види проектного аналізу

Сутність проектного аналізу. Основна мета проектного аналізу. Структура і види проектного аналізу. Показники економічної ефективності проекту при аналізі проектів.

Зміст завдань технічного аналізу. Аналіз технологій і конструктивних рішень. Аналіз місця розташування та існуючої інфраструктури. Аналіз забезпечення трудовими ресурсами.

Зміст завдань екологічного аналізу. Основні завдання екологічного аналізу. Організаційний аналіз. Основні завдання організаційного аналізу.

Соціальний аналіз. Цілі соціального аналізу. Аналіз впливу проекту на зовнішнє середовище.

Зміст завдань фінансового аналізу. Аналіз комерційної ефективності проекту в цілому. Аналіз комерційної ефективності проекту для окремих учасників. Аналіз потоку реальних грошей. Потік реальних грошей від інвестиційної діяльності. Потік реальних грошей від операційної діяльності. Потік реальних грошей від фінансової діяльності. Аналіз бюджетної ефективності проекту.

Аналіз альтернативних проектів. Аналіз проектів різної тривалості.

Література [5; 13; 16; 17; 27; 41]

Тема 4. Аналіз структури і оточення проекту

Аналіз структури проекту. Завдання аналізу структури проекту. Основне завдання структуризації проекту.

Аналіз оточення проекту. Внутрішнє середовище проекту. Аналіз чинників внутрішнього середовища проекту. Зовнішнє середовище проекту. Аналіз чинників зовнішнього середовища проекту.

Аналіз інформаційних зв'язків проекту. Зміст аналізу інформаційних зв'язків у проектній діяльності. Аналіз технології передавання інформації. Аналіз у процесі розробки плану обмеження інформації і системи допущення. Аналіз інформаційної бази управління проектами. Аналіз використання інформаційної бази та інформаційних технологій прийняття управлінських рішень.

Література [5; 13; 17; 27; 41]

Тема 5. Аналіз організаційної структури і учасників проекту

Аналіз організаційних структур управління проектами. Типи організаційних структур. Основні принципи формування організаційних структур. Функціональна структура управління. Матрична структура управління. Проектне управління.

Аналіз учасників проекту. Принципи добору учасників проекту. Аналіз у процесі добору учасників проекту. Оцінка потенціалу учасників проекту.

Аналіз взаємодії учасників проекту. Аналіз функцій і обов'язків учасників проекту. Вибір стратегії управління відносинами учасників проекту. Аналіз планування взаємодій зацікавлених сторін проекту. Управління зацікавленими сторонами.

Література [5; 13; 16; 17; 27; 40; 41]

Розділ II. Аналіз у процесі розробки і реалізації проекту

Тема 6. Аналіз у процесі матеріально-технічної підготовки проекту

Аналіз процесу розробки проектно-кошторисної документації. Аналіз при виборі проектною фірми. Підходи до вибору замовником проектних фірм. Аналіз процесу розробки проектно-кошторисної документації. Аналіз тендерної документації на розробку проектною фірмою документації. Експертиза проектів і кошторисів. Експертиза при затвердженні проектів.

Етапи матеріально-технічної підготовки проекту. Вибір постачальників. Технологія проведення тендерів на закупівлю ресурсів. Організація конкурсу постачальників. Розміщення замовлень. Контроль за постачаннями. Функції проєкт-менеджера з управління матеріально-технічною підготовкою проекту.

Аналіз ресурсного забезпечення проекту. Аналіз потреб у ресурсах; аналіз плану укладення і реалізації контрактів на постачання ресурсів; аналіз постачання технологічного устаткування і матеріалів; аналіз організаційно-технологічних заходів щодо реалізації проекту; план контролю за процесом виконання робіт.

Література [17; 27; 32; 41]

Тема 7. Аналіз у процесі реалізації проекту

Аналіз плану реалізації проекту. Основна мета аналізу планування проєктної діяльності. Аналіз плану на доінвестиційній стадії проекту. Аналіз плану на стадії розробки проєктно-технологічної документації. Аналіз плану на стадії матеріалізації проекту. Аналіз плану на стратегічному рівні. Аналіз плану на тактичному рівні — аналіз поточних і оперативних планів. Аналіз планів за організаціями-учасниками і виконавцями; аналіз планів за видами робіт.

Використання сітьових і календарних графіків при аналізі плану реалізації проекту. Аналіз параметрів календарних і сітьових графіків. Аналіз резерву часу. Аналіз критичних робіт. Перерозподіл ресурсів.

Аналіз процесу реалізації проекту. Оцінка реалізації проекту. Інтегральна, ресурсна, економічна і фінансова оцінка надійності проекту. Економічна і фінансова оцінка процесу реалізації проекту. Технологія оцінювання реалізації проекту.

Література [17; 23; 26; 27; 32; 41]

Тема 8. Аналіз і регулювання проєктної діяльності

Цілі аналізу і контролю проєктної діяльності. Аналіз рівня відхилень. Оцінка проєктної діяльності. Здійснення контролю за реалізацією проекту. Джерела інформації для здійснення контролю. Оцінка стану робіт і прогнозування змін проекту. Прогнозування діяльності і виявлення тенденцій. Регулювання процесу реалізації проекту.

Управління змінами проекту. Зміст управління змінами проекту. Види змін проекту. Оцінка наслідків внесених змін.

Зміст аналізу на стадії завершення проекту. Перевірка фінансової звітності. Аналіз невиконаних зобов'язань і остаточних розрахунків.

Література [17; 40; 41]

Тема 9. Аналіз і організація контролю виконання бюджету проекту

Аналіз стратегії фінансування і ресурсного забезпечення проекту. Визначення вузьких місць і комерційного ризику. Мета і призначення контролю виконання бюджету. Завдання контролю виконання бюджету під час проектної діяльності. Система бюджетного контролю. Основні види контролю бюджету проекту. Джерела інформації для здійснення контролю виконання бюджету. Оцінка виконання бюджету.

Аналіз контролю виконання бюджету проекту як база управління проектом. Аналіз рівня відхилень. Оцінка стану робіт і прогнозування змін проекту. Прогнозування діяльності і виявлення тенденції. Внесення змін у план фінансування проекту і регулювання процесу реалізації проекту. Оцінка наслідків внесених змін.

Література [17; 23; 37; 42–44]

Розділ III. Аналіз ризиків проекту

Тема 10. Зміст аналізу у процесі управління проектними ризиками

Прогнозування і моніторинг ризиків. Аналіз інформації про небезпеки. Розробка планів і програм превентивних заходів і ситуаційного плану. Організаційно-технічні заходи в рамках програм запобігання і контролювання ризиків.

Методи аналізу ризиків проекту. Аналіз чутливості. Перевірка усталеності. Виявлення точки беззбитковості. Метод статистичного аналізу. Аналіз доцільності витрат. Коригування параметрів проекту. Формалізований опис непевності. Метод аналогій. Метод експертних оцінок. Аналіз сценаріїв розвитку. Дерево рішень. Метод Монте-Карло.

Література [10; 17; 20; 22; 31; 33]

Тема 11. Аналіз ризиків фінансування проектів

Прогнозування ризиків фінансування проектів. Аналіз і прогнозування політико-економічної ситуації. Прогнозування фінансового стану замовника, підрядника, постачальника й інвестора, оцінка їх фінансової усталеності. Інформаційна база для оцінки фінансової усталеності замовника, підрядника, постачальника й інвестора.

Аналіз ризиків фінансування проектів. Аналіз ризиків замовника (власника) проекту. Аналіз методів та інструментів захисту власника

проекту від ризиків. Аналіз ризиків інвестора. Аналіз методів та інструментів захисту інвестора від ризиків.

Література [10; 17; 20; 22; 31; 33]

Тема 12. Аналіз ризиків проектної діяльності

Ідентифікація і оцінка ризиків. Якісний аналіз (ідентифікація) ризиків проекту. Кількісний аналіз ризиків проектної діяльності. Вплив відмітних ознак проектної діяльності на аналіз ризиків.

Аналіз ризиків на інвестиційній фазі проектного циклу. Аналіз юридичних гарантій. Аналіз зобов'язань сторін з виконання контрактів. Аналіз санкцій за порушення зобов'язань. Принципи справедливого (збалансованого) розподілу ризиків.

Сутність аналізу будівельно-управлінських контрактів. Особливості підрядних контрактів. Аналіз контрактів на умовах “під ключ”. Аналіз політичних ризиків.

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

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. Зміст завдань блоку забезпечення проекту.
15. Структура життєвого циклу проекту.
16. Основні етапи структуризації проекту.
17. Основні учасники проекту та їх обов'язки.
18. Основні критерії оцінки прийняття проекту.
19. Причини відхилення ідеї проекту.

20. Основні елементи концепції проекту.
21. Методи аналізу ризику проектів.
22. Методи зниження ризику і непевності проекту.
23. Види страхування при реалізації проектів.
24. Інструменти управління ризиками підрядників.
25. Основні типи інструментів управління проектними ризиками.
26. Інструменти скасування проектних ризиків.
27. Основні принципи зниження ризиків інвестування.
28. Дія механізму інструментів скасування проектних ризиків.
29. Інструменти запобігання і контролювання ризиків.
30. Інструменти страхування проектних ризиків.
31. Методи оцінки інвестиційних проектів.
32. Зміст завдань при аналізі альтернативних проектів.
33. Аналіз проектів різної тривалості.
34. Зміст завдань аналізу інвестиційних проектів в умовах інфляції.
35. Зміст завдань при аналізі проектів в умовах ризику.
36. Зміст завдань при аналізі управління реалізацією інвестиційного проекту.
37. Показники визначення ефективності інвестицій у проект.
38. Аналіз стратегії фінансування інвестиційного проекту.
39. Зміст завдань системного аналізу при управлінні проектами.
40. Аналіз під час структуризації проекту.
41. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища проекту.
42. Аналіз функціональних обов'язків проект-менеджера.
43. Аналіз на стадії розробки концепції проекту.
44. Сутність проектного аналізу та етапи його здійснення.
45. Структура проектного аналізу та етапи його здійснення.
46. Оцінка ефективності проектів і показники ефективності проектів.
47. Оцінка комерційної ефективності проектів.
48. Зміст завдань у процесі управління ризиками проекту.
49. Оцінка ризиків на стадії розробки проекту.
50. Аналіз і оцінка внутрішніх і зовнішніх ризиків проекту.
51. Зміст завдань аналізу при страхуванні проектних ризиків.
52. Зміст завдань аналізу при управлінні ризиками реалізації проекту.
53. Зміст завдань аналізу при плануванні проекту.
54. Аналіз при розробці проектно-кошторисної документації.
55. Аналіз матеріально-технічного забезпечення проекту.
56. Аналіз структур і організаційних форм управління проектами.

57. Мета і призначення контролю за реалізацією проекту.
58. Аналіз зворотних зв'язків при управлінні проектом.
59. Аналіз системи управління якістю проекту.
60. Аналіз інформаційної бази при розробці і реалізації проекту.
61. Аналіз інформаційних зв'язків при реалізації проекту.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України “Про підприємництво” // Відомості Верховної Ради України. — 1991. — № 14. — С. 44.
2. Закон України “Про підприємства в Україні” // Галицькі контракти. — 1996. — № 46. — С. 17.
3. Закон України “Про інвестиції” // ДІБП. — 1994. — № 11. — С. 54.
4. *Абрамов А. Е.* Основы анализа финансовой, хозяйственной и инвестиционной деятельности предприятия. — М.: АКДИ “Экономика и жизнь”, 1994.
5. *Бирман Г., Шмидт С.* Экономический анализ инвестиционных проектов: Пер. с англ. / Под ред. Л. П. Бельх. — М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1997.
6. *Бланк И. А.* Инвестиционный менеджмент. — К., 1995. — 304 с.
7. *Бригхем Ю., Гапенски Л.* Финансовый менеджмент: Полный курс: В 2 т.: Пер. с англ. / Под ред. В. В. Ковалева. — СПб.: Эконом. шк., 1997.
8. *Бочаров В. Я.* Инвестиционный менеджмент: управление инвестициями: Учеб. пособие. — СПб.: Ун-т экономики и финансов, 1995.
9. *Введение в экономику инвестиций: Учеб. пособие / Под ред. О. Н. Трошина.* — М.: МАИ, 1995.
10. *Глазунов В. Н.* Финансовый анализ и оценка риска реальных инвестиций. — М.: Финстатинформ, 1997. — 136 с.
11. *Грабовый П. Г., Петрова С. Н. и др.* Риски в современном бизнесе. — М.: Аланс, 1994. — 200 с.
12. *Загородній А. Г., Стадницький Ю. Д.* Менеджмент реальних інвестицій: Навч. посіб. — К.: Т-во “Знання”, КОО, 2000. — 209 с.
13. *Золотогоров В. Г.* Инвестиционное проектирование: Учеб. пособие. — Минск: ИП “Экоперспектива”, 1998. — 463 с.
14. *Иорисов А. Б.* Планирование и анализ эффективности инвестиций. — М., 1995.
15. *Иорисов А. Б., Картышев О. В., Постников А. В.* Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций. — М.: Филинь, 1997. — 272 с.

16. *Инвестиционное проектирование: Практ. руководство по экономическому обоснованию инвестиционных проектов* / Под ред. С. С. Тумилина. — М.: Финстат-Информ, 1995. — 205 с.
17. *Кобиляцкий Л. С. Управление проектами: Навч. посіб.* — К.: МА-УП, 2002. — 200 с.
18. *Ковалев В. В. Методы оценки инвестиционных проектов.* — М.: Финансы и статистика, 1998. — 144 с.
19. *Ковалев В. В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций.* — 2-е изд. — М.: Финансы и статистика, 1997. — 432 с.
20. *Коломина М. Е. Сущность и измерение инвестиционных рисков // Финансы.* — 1994. — № 4.
21. *Кочетков А. И. и др. Управление проектами. Зарубежный опыт.* — СПб.: Два+Три, 1992. — 193 с.
22. *Кочетков А. И. Кредитное страхование.* — М.: Анкил, 1995. — 105 с.
23. *Липсиц И. В., Коссов В. В. Инвестиционный проект: методы подготовки и анализа: Учеб.-справ. пособие.* — М.: БЕК, 1996. — 304 с.
24. *Мансухани Г. А. Золотое правило инвестирования: Пер. с англ.* — М.: Цюрих ПЭЛ, 1994.
25. *Мелкумов Я. С. Экономическая эффективность эффективности инвестиций и финансирование инвестиционных проектов.* — М.: ДИС, 1997. — 160 с.
26. *Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования: Офиц. издание.* — М., 1994.
27. *Мир управления проектами: Пер. с англ. / Под ред. Х. Решке, Х. Шелле.* — М.: Аланс, 1994. — 304 с.
28. *Методические рекомендации по подготовке тендерной документации при проведении подрядных торгов.* — М.: ЦНИИпроект, 1994.
29. *Методические рекомендации по процедуре подрядных торгов.* — М.: ЦНИИпроект, 1994
30. *Михайлова Б. А., Рожков Ю. В. Финансово-кредитные методы регулирования инвестиционных рынков.* — М.: Перспектива, 1995.
31. *Морозов Д. С. Проектное финансирование: управление рисками.* — М.: Анкил, 1999. — 120 с.
32. *Морозов Д. С. Инвестиционный проект: смета, бюджет, план финансирования // Финансовый бизнес.* — 1998. — № 6–7.

33. *Первозванский А. А.* Финансовый рынок. Расчет и риск. — М.: ИНФРА-М, 1994.
34. *Савчук В. П., Прилипка С. Н., Величко Е. Г.* Анализ и разработка инвестиционных проектов. — К.: Абсолют-В, Эльта, 1999. — 304 с.
35. *Савчук В. П.* Оценка эффективности инвестиций: Учеб. пособие. — Днепропетровск: ГМетАУ, 1998.
36. *Слепков И. С.* Смета и бюджет проекта. — М.: Анкил, 1999. — 192 с.
37. *Смирнов А. Л.* Организация финансирования инвестиционных проектов. — М.: АО “Консалтбанкир“, 1993.
38. *Стоянова Е. С.* Финансовый менеджмент. — М.: Перспектива, 1994.
39. *Турбина К.* Инвестиционный процесс и страхование инвестиций. — М.: Анкил, 1995.
40. *Управление проектами* / Под. ред. В. Д. Шапиро. — СПб.: Два+Три, 1996.
41. *Управление проектами* / Н. И. Ильин, И. Г. Лукманова, А. М. Немчин и др. — СПб.: Два+Три, 1996. — 610 с.
42. *Федоров Б. Г.* Англо-русский толковый словарь валютно-кредитных терминов. — М.: Финансы и статистика, 1992.
43. *Финансовые инвестиции и риск.* — К.: ВІТ, 1994.
44. *Финансовый анализ инвестиционных проектов — методика разработки бизнес-плана инвестиционного проекта* // Бизнес. — 1996. — № 17.

ЗМІСТ

Пояснювальна записка	3
Навчально-тематичний план вивчення дисципліни “Проектний аналіз”	4
Програмний матеріал до вивчення дисципліни “Проектний аналіз”	4
Питання для самоконтролю	9
Список рекомендованої літератури.....	11

Відповідальний за випуск
Редактор
Комп’ютерна верстка

Н. В. Медведєва
С. Г. Рогузко
Т. Г. Замура

МАУП

Зам. № ВКЦ-1255

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП