



РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

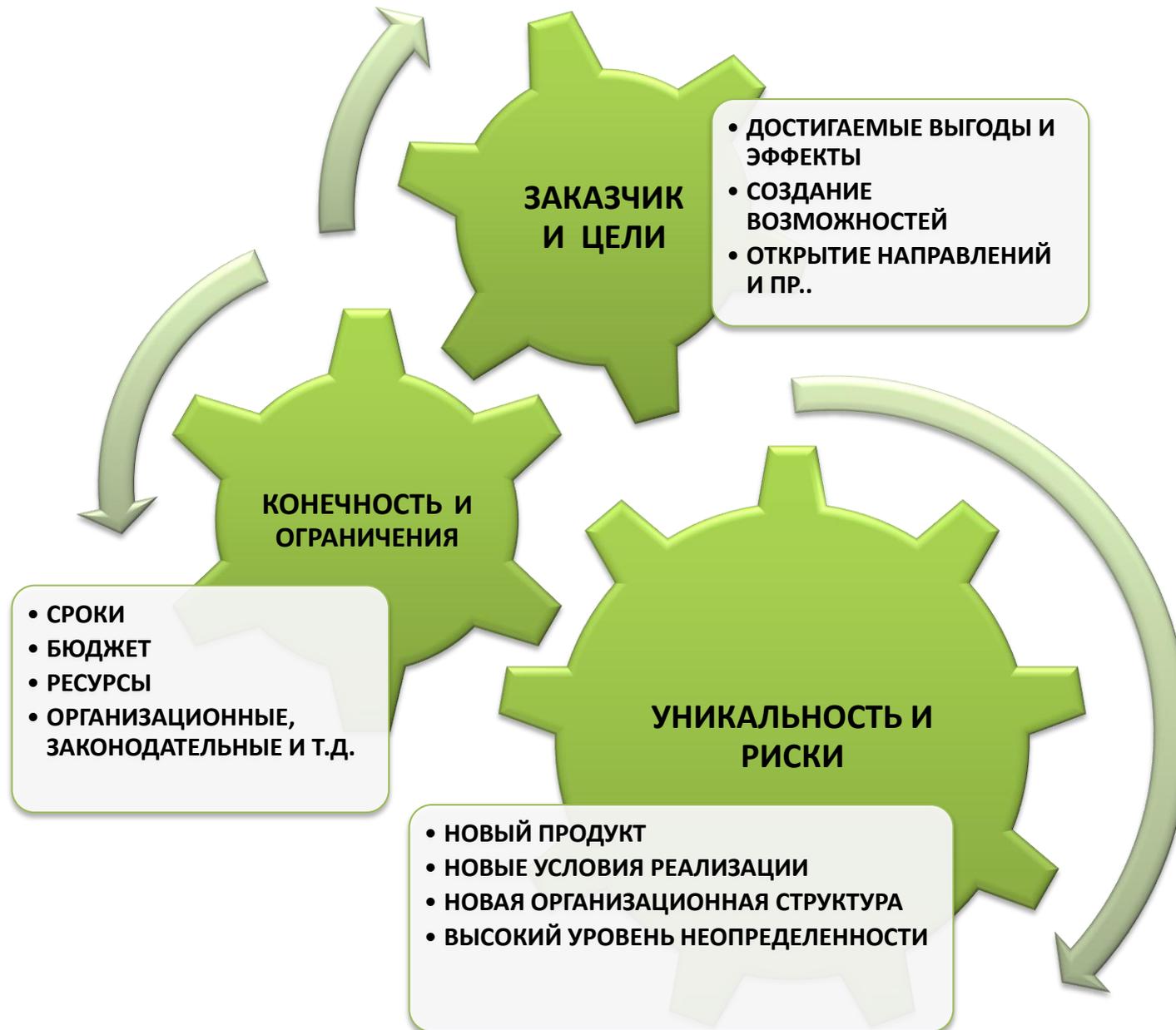
СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ИНСТИТУТ-ФИЛИАЛ



Основы инвестиционного планирования и оценки эффективности проектов

*Александр Даниш, кандидат экономических наук, доцент
Директор проектного офиса Северо-Кавказского института-филиала РАНХиГС
a.danish@mail.ru*

Проектная деятельность – как особый вид деятельности



Роль и место проектного управления в реализации стратегических целей



Определение инвестиционного проекта

Инвестиционный проект – комплекс взаимосвязанных мероприятий, обеспечивающих эффективные капиталовложения с окупаемостью инвестиций и получением прибыли.

Виды инвестиционных проектов согласно

сроков инвестиций:

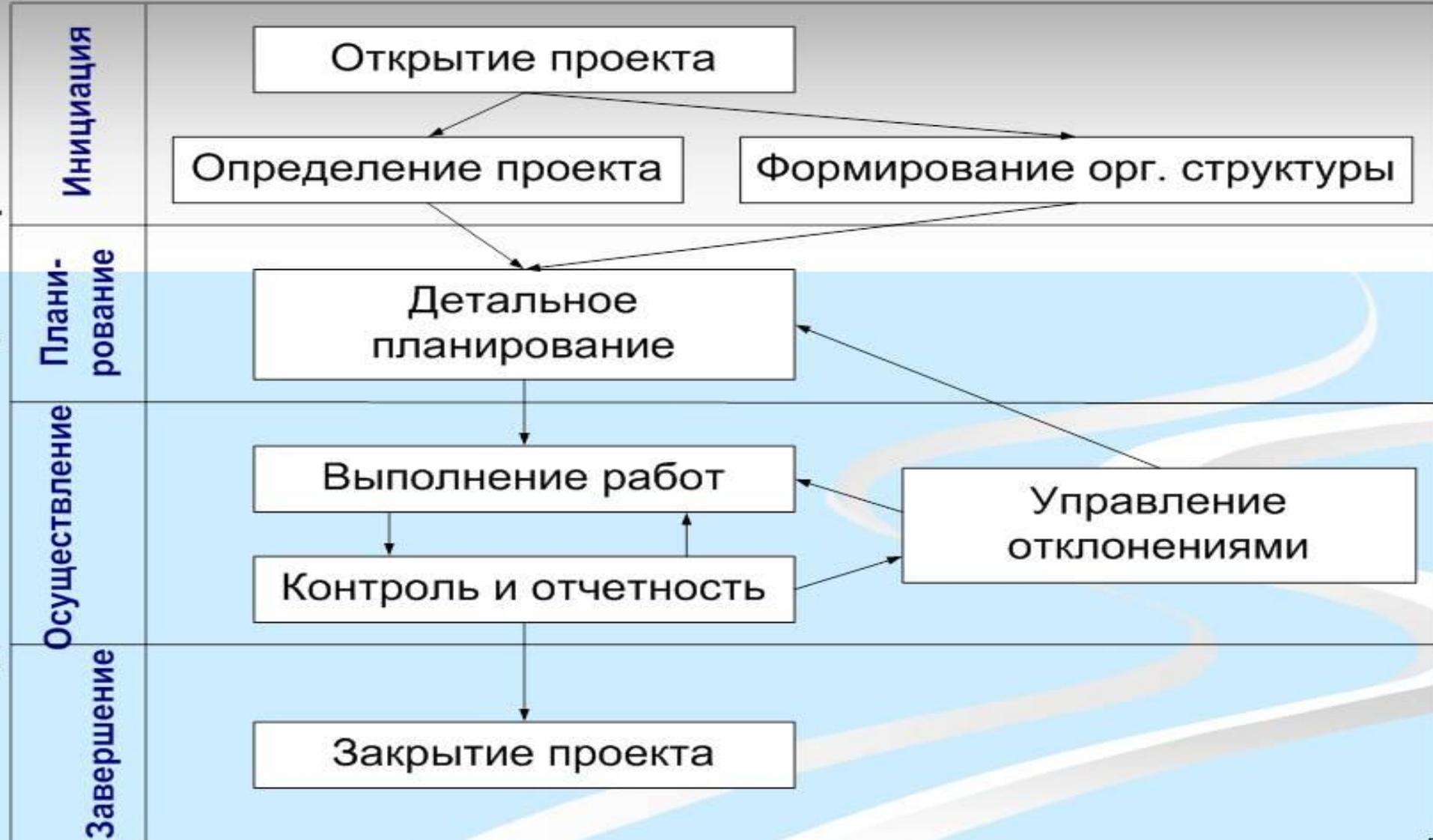
- долгосрочные, более 3х лет
- среднесрочные, до 3 лет
- краткосрочные, до 1 года



Жизненный цикл проекта

Процессы управления проектом

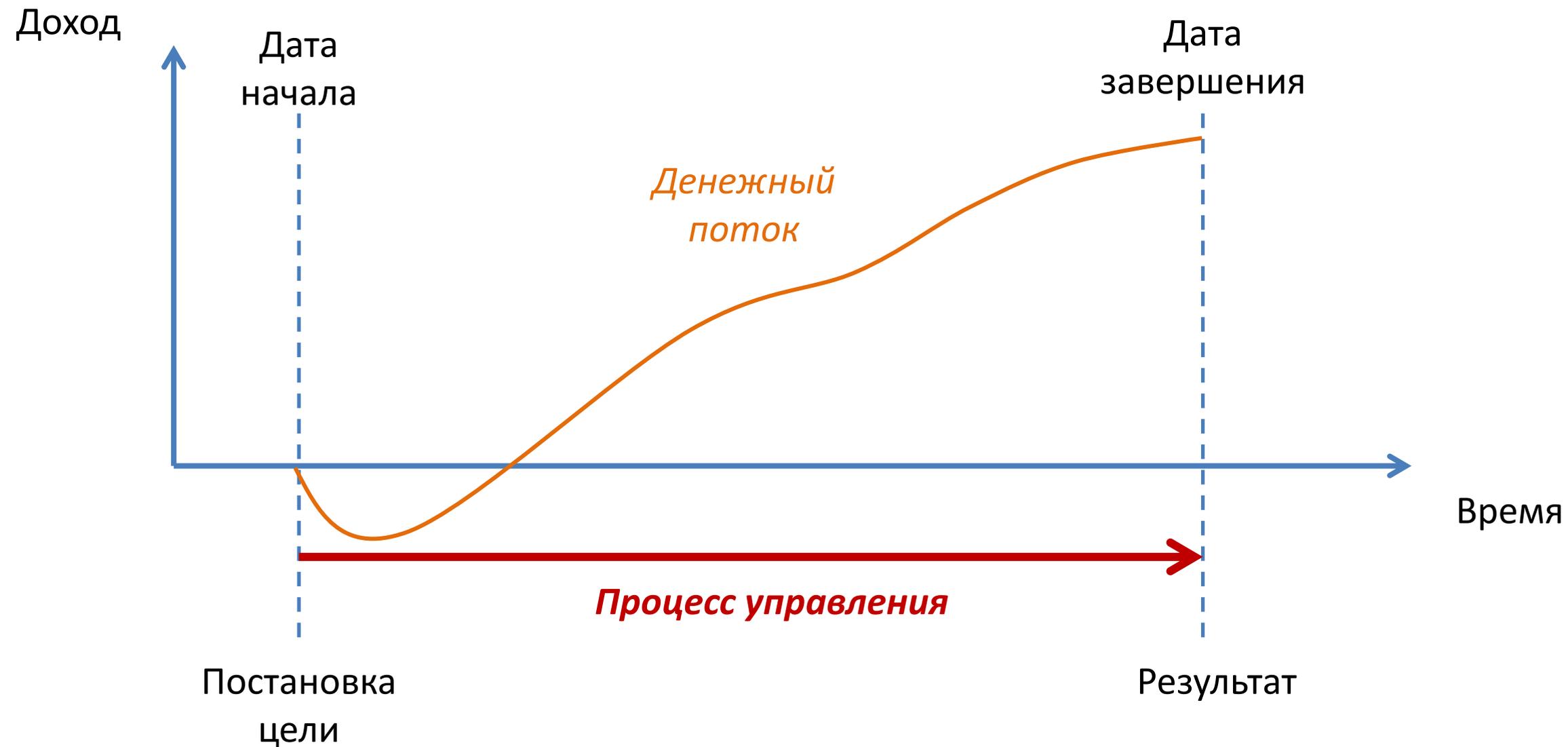
Стадии жизненного цикла проекта



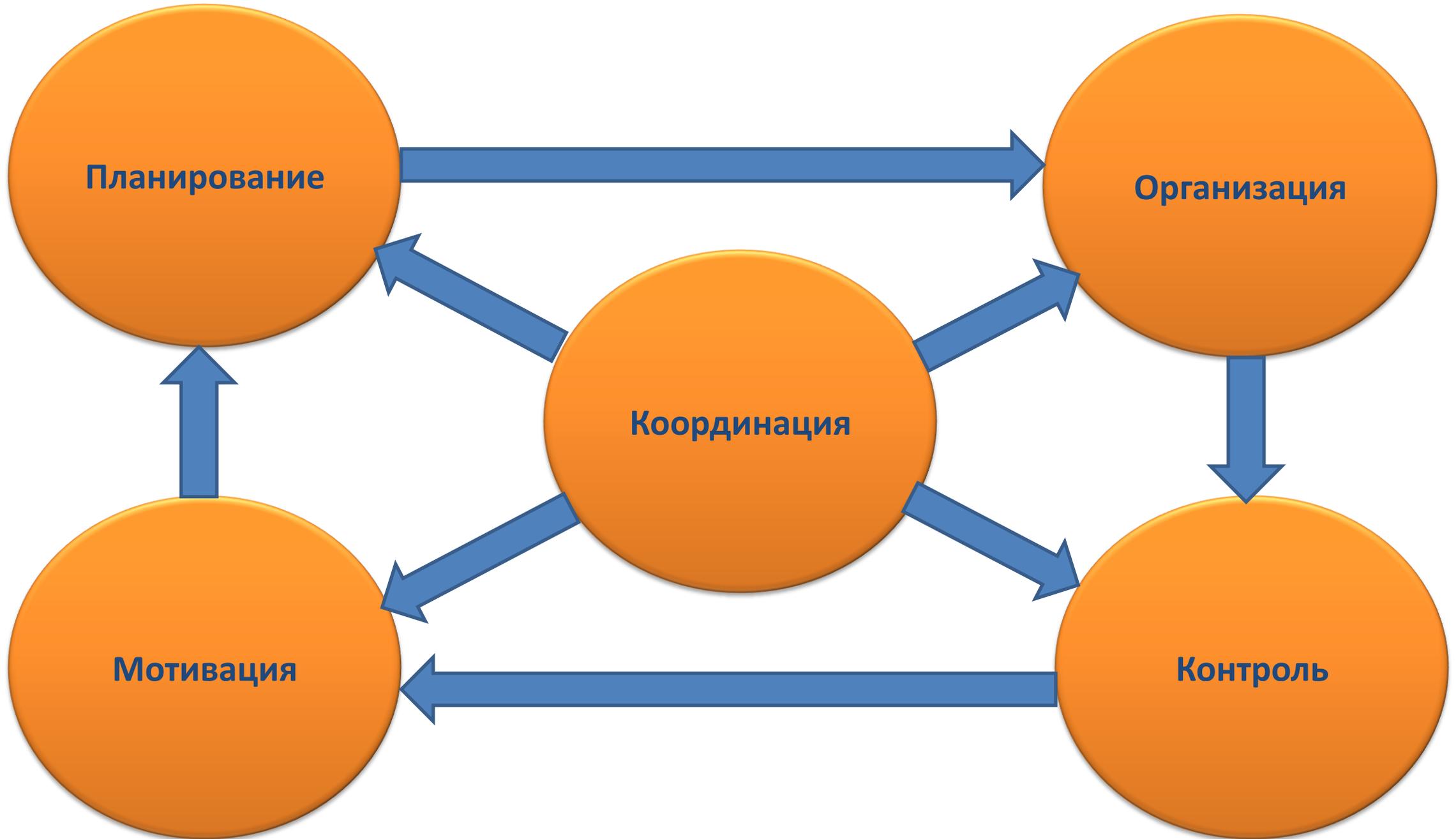
Содержание жизненного цикла инвестиционного проекта

| Стадия ЖЦ | Функция управления | вид работ по управлению |
|--------------------|--------------------|--|
| Преинвестици-онная | аналитическая | <ul style="list-style-type: none"> •маркетинговые исследования; •анализ целесообразности реализации проекта; •сравнительный анализ всех возможных источников инвестиций и выбор оптимального источника; •сравнительный анализ возможных вариантов территориального размещения объекта; •выбор проектировщика. |
| | планирование | <ul style="list-style-type: none"> •разработка схемы финансирования капитальных вложений; •разработка бизнес-плана; •разработка задания на проектирование; |
| | организация | <ul style="list-style-type: none"> •заключение необходимых договоров между субъектами инвестиционной деятельности; •проведение конкурса на выполнение проектных работ; •заключение контракта с проектировщиком. |
| | контроль | контроль результатов выполнения всех вышеперечисленных работ |
| Инвестиционная | аналитическая | оперативный анализ текущей ситуации; |
| | планирование | <ul style="list-style-type: none"> •планирование производства; •планирование приобретения имущества; •планирование набора персонала и его обучения |
| | организация | практические действия по организации проектирования, строительства и запуска производства |
| | контроль | <ul style="list-style-type: none"> •контроль за ходом работ по проектированию, строительству и запуску производства; •контроль движения финансовых потоков. |
| Эксплуатационная | аналитическая | <ul style="list-style-type: none"> •анализ показателей эффективности работы предприятия; •анализ финансового состояния предприятия; •анализ ситуации на рынке выпускаемой продукции. |
| | планирование | <ul style="list-style-type: none"> •планирование производства; •планирование сбытовой политики; •планирование материально-технического снабжения и т.п. |
| | организация | практические действия по реализации составленных планов; |
| | контроль | контроль результатов выполнения планов. |

Инвестиционный проект



Пять функций управления



Структура проекта

1. Идея проекта

Описание проблемной ситуации

Обоснование актуальности и последствий проблемы



2. Анализ внешней среды

SWOT - анализ

PEST - анализ



3. Формулировка цели проекта

Цель измерима, решает проблему

Соответствует критериям SMART



4. Формулировка задач проекта

Обеспечивают достижение цели

Устраняют проблему

Структура проекта

5. Заинтересованные стороны проекта

Поиск сторон, заинтересованных в проекте

Обоснование функций или мотивов для каждой стороны

6. Проектное решение

Создание структурной схемы функционирования проекта

7. Ожидаемые результаты

Устраняют следствие проблем

Имеют индикаторы

Являются измеримыми, аналитическими величинами.

8. План мероприятий

Перечень мероприятий, обеспечивающих выполнение задач

Мероприятия привязаны к задачам

Структура проекта

9. Календарный план проекта

Мероприятия указаны на шкале времени

Длительность мероприятий снижается за счет параллельного выполнения работ

Виден подготовительный этап и начало реализации проекта



10. Планирование ресурсов

Кадровые

Материально-технические

Информационные

Организационные



11. Бюджет проекта

В привязке к ресурсам и мероприятиям

Отражает периоды расходования

Отражает источники финансирования



12. Риски

Экспертная оценка возможных рисков проекта

Мероприятия по снижению рисков

Стратегия целеполагания

Основы целеполагания проекта (программы)

- Почему?**
(важно реализовать данный проект (программу))
- Что и каким способом ?**
(качественная и количественная характеристика изменений и механизмы их достижений)
- Что даст реализация проекта (программы)?**
(измеряемые изменения)
- Что получится?**
(продукты, услуги)
- Как достигаются результаты?**
(деятельность, приводящая к событиям)



Стратегия целеполагания

1 шаг

Причины

Проблемы

Следствия



2 шаг

Задачи

Цели

Результаты



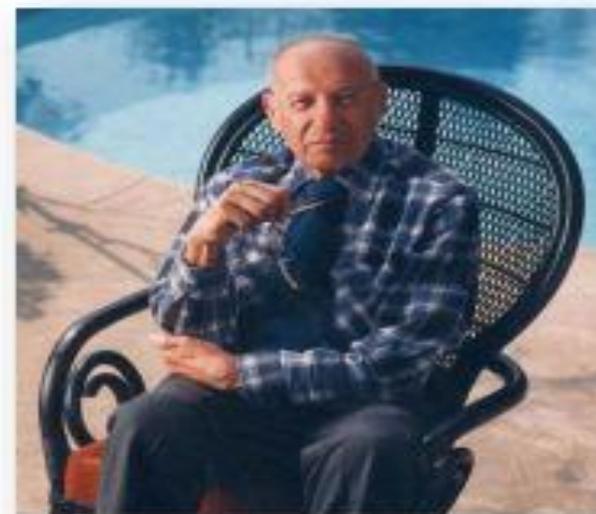
Стратегия целеполагания

Постановка целей проекта (программы)

От качества формулировки цели часто зависит **успех проекта (программы)** в целом. Поэтому после определения цели проекта (программы) **настоятельно рекомендуется** проверить ее на соответствие критериям **SMART**

SMART - это мнемоническая аббревиатура, используемая в менеджменте и проектном управлении при определении целей и постановки задач

- **S** (Specific) – **конкретные**
 - Что именно необходимо достигнуть?
- **M** (Measurable) – **измеримые**
 - В чем будет измеряться результат?
- **A** (Agreed upon) – **согласованные**
 - Возможно ли достичь цели и за счет чего?
- **R** (Relevant) – **реалистичные, прагматичные**
 - Действительно ли необходимо достижение цели?
- **T** (Time-bound) – **ограниченные во времени**
 - К какому сроку будет достигнута цель?



Питер Друкер (1909-2005) – классик менеджмента, создатель концепции "управления по целям"

Стратегия целеполагания

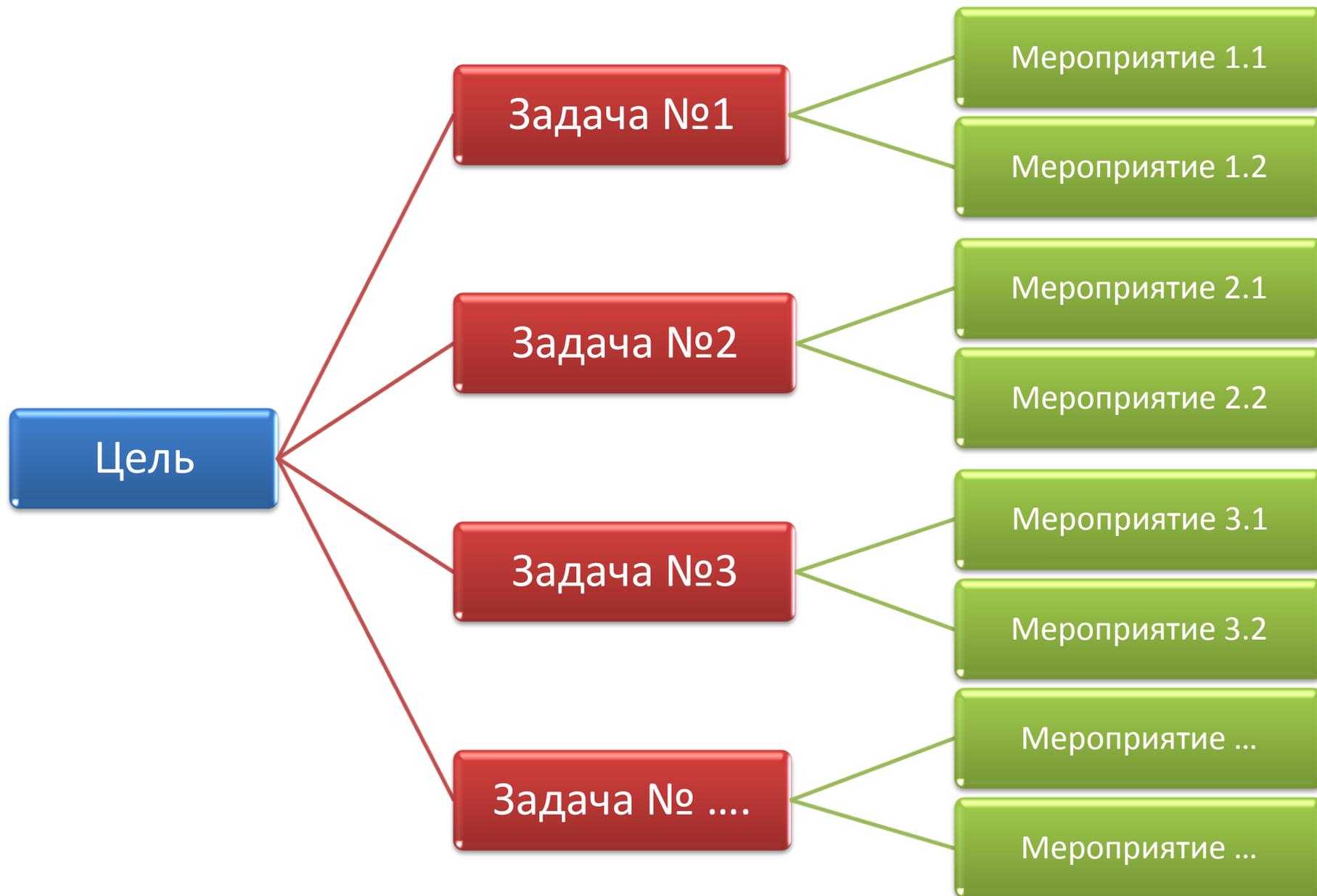
Схема формулировки цели

[Действие] + [Объект, предмет]+[Где?] + [Метрика] + [Когда?]

[Обеспечить прирост] [производительности труда] [в отрасли промышленного производства] [на 14%] [к 2020 году.]



Логика построения цели, задач и мероприятий



Заинтересованные стороны



Заинтересованные стороны

Заинтересованные стороны – организации, должностные лица, органы государственной власти, структурные подразделения, которые участвуют в проекте, могут оказывать влияние на проект или интересы которых могут быть затронуты в ходе реализации проекта.

Ключевые заинтересованные стороны могут:

- иметь значительную заинтересованность в проекте или его результатах;
- обладать значительной властью и влиянием;
- владеть критически важными для проекта ресурсами;
- обладать важной для проекта информацией или знаниями;
- иметь полномочия для решения ключевых проблем или быть их источником;
- могут оказать отрицательное влияние на проект.



Партнеры проекта

| Партнеры | Вид поддержки |
|----------|---------------|
| | |
| | |
| | |
| | |