

Східноєвропейський національний університет  
імені Лесі Українки  
Інститут економіки та менеджменту  
Кафедра менеджменту

## **УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

Методичні вказівки  
до виконання самостійної роботи

Луцьк-2014

УДК 338.24(072)  
ББК 65.05<sub>я</sub>81  
Ч 50

Рекомендовано до друку науково-методичною радою Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки (протокол № від 2014 року).

**Рецензенти:** *Л.Г. Липич*, д.е.н., професор, декан інституту економіки та менеджменту Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки.

*В.О. Морохова*, к.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту та маркетингу Луцького національного технічного університету.

**Черчик Л.М.**

**Ч 50 Управління проектами в зовнішньоекономічній діяльності:** Методичні вказівки до виконання самостійної роботи студентів спеціальності 8.03060104 – Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності // Черчик Л.М. – Луцьк: СНУ імені Лесі Українки, 2014. – 39 с.

Анотація: Методична розробка містить завдання для самостійної роботи, теми рефератів, питання для самостійної підготовки до здачі іспиту, задачі на самостійне опрацювання та тестові завдання.

Рекомендовано студентам-магістрам п'ятого курсу спеціальності 8.03060104 – Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності.

УДК 338.24(072)

ББК 65.05<sub>я</sub>81

© Черчик Л.М., 2014

© Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, 2014

## **ЗМІСТ**

Вступ	4
Тематичний план змістових модулів курсу	7
Завдання для самостійної роботи	10
Творче завдання	18
Теми рефератів	19
Питання для самостійної підготовки до здачі іспиту	20
Задачі на самостійне опрацювання	22
Тестові завдання	29
Перелік рекомендованих літературних джерел	37

## ВСТУП

В умовах переходу до ринкової економіки, інтеграції в світове співтовариство поштовхується та набуває нової якості інвестиційна діяльність, пов'язана з розробкою та реалізацією проектів в ЗЕД. Тим часом економістам бракує навиків з ідентифікації, підготовки та реалізації рішень щодо ефективного використання ресурсів. Тому нагальною є потреба в опануванні світового досвіду розробки та впровадження проектів, відображеному в новому науковому напрямку – управління проектами в ЗЕД.

Основу проектного підходу в управлінні складає погляд на проект як на керовану зміну початкового стану будь-якої системи (наприклад, держави, організації чи підприємства), пов'язану з витратою часу й коштів. Дослідження процесу й регулювання змін, здійснюваних заздалегідь розробленими правилами в рамках бюджету і тимчасових обмежень, складають суть управління проектами.

Управління проектами є міждисциплінарною, синтетичною науковою, навчальною і практичною дисципліною, яка відображає в своїх методах і засобах загальні тенденції світового, національного, культурного й науково-технічного розвитку. Об'єктивні передумови появи, існування і неперервного розвитку управління проектами визначаються тим, що він спрямований на: забезпечення ефективності формування, використання і розвитку кадрів управління; методологічне і організаційно-інструментальне забезпечення розвитку, як визначальної категорії буття і підтримки життєдіяльності.

Спираючись на методологію системного підходу, управління проектами, його спеціальні методи і засоби, які створюються і невинно розвиваються є ефективним інструментом досягнення сталих тенденцій динамічного соціально-економічного розвитку суспільства; забезпечують цілеспрямованість розвитку складних багато-параметричних, багатофункціональних систем; утворюють міждисциплінарну інтеграцію на основі єдиних специфікацій, технологій і стандартів; каталізують досягнення в окремих галузях знання й практики; стають важливим чинником синергетизму; формують ефективну архітектуру управління системами, які створюються і розвиваються.

Управління проектами є також одним з ефективних інструментів розв'язання проблемних ситуацій у проектах, коли з самого початку їх виникнення і аналізу можливих шляхів їх розв'язання розглядаються і аналізуються ключові категорії проекту: цілі; кінцеві продукти;

суттєві параметри і характер впливу оточуючого середовища; необхідні ресурси; критерії позитивності результатів, ефективності їх досягнення і оцінки; можливі механізми та інструменти діяльності й управління.

Віддзеркалюючи глобальні тенденції світових процесів розвитку, природній розвиток управління проектами обумовлений: потребами соціально-економічного розвитку суспільства, що відбивається на темпах і характері формування ринку проектів; можливостями, які базуються на розвитку методології, технологій і засобів управління проектами і, які спираються на сучасні досягнення і тенденції розвитку науки, техніки, теорії та практики управління організаційними системами.

Сучасний етап формування ринку проектів характеризується: підвищенням чисельності проектів розвитку складних погано обумовлених систем; підвищенням вимог щодо якісних показників проектів розвитку; підвищенням вимог щодо динаміки створення і впровадження проектів розвитку; підвищенням ризиків прийняття рішень; міжнародною глобалізацією, інтеграцією і спеціалізацією (профілізацією) ключових компонентів оточуючого середовища і самих систем, що проектуються і створюються (ринків праці; фінансового обслуговування; форм власності, механізмів використання об'єктів власності і управління ними; форм, методів і джерел ресурсного забезпечення проектів; освітніх і сертифікаційних систем формування кадрового корпусу).

Робоча навчальна програма з дисципліни «Управління проектами в зовнішньоекономічній діяльності» є складовою нормативно-методичного забезпечення навчального процесу для підготовки магістрів спеціальності 8.03060104 – Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Наукову основу дисципліни складають теоретичні розробки вітчизняних та зарубіжних вчених, практичні рекомендації та пропозиції провідних економістів світу щодо прийняття управлінських рішень з питань обґрунтування, розробки, реалізації інноваційних проектів.

**Предмет:** система принципів та методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов'язаних із здійсненням інвестиційної діяльності та прийняття управлінських рішень з питань обґрунтування, розробки, реалізації інвестиційних проектів.

**Мета** вивчення дисципліни – оволодіння системою теоретично-методологічних поглядів на розуміння специфіки обґрунтування і

розробки інвестиційних проектів, набуття вмінь і навичок для здійснення ефективного управління процесами ЗЕД, засвоєння методології та відповідного інструментарію, необхідних для успішного управління проектами в ЗЕД, а також набуття навичок адаптації та впровадження проектних рішень у зовнішньоекономічній діяльності.

Основними завданнями навчальної дисципліни є:

- ознайомити студентів із сутністю та теоретичними засадами управління інвестиційними проектами в ЗЕД;
- допомогти майбутнім фахівцям у вирішенні як виробничих, так і соціальних проблем вітчизняних підприємств, які здійснюють ЗЕД;
- навчити правильно застосовувати методичний інструментарій;
- виробити вміння опрацювати та аналізувати доцільність реалізації інвестиційних проектів в умовах невизначеності;
- правильно визначати методи фінансування інвестиційних проектів та напрямки державного регулювання ЗЕД;
- опанування основ ринкової економіки стосовно методів підготовки, експертизи, оцінки проектів;
- ознайомлення з основними концептуальними поняттями, методами та підходами, які використовують у міжнародній практиці при проведенні проектного аналізу;
- удосконалення процесів прийняття рішень при розробці та реалізації проектів в ЗЕД.

Навчальною програмою дисципліни передбачено вивчення теоретичних та методичних положень, практичних рекомендацій, пов'язаних із оволодінням основами управління інвестиційною діяльністю в ЗЕД, аналізом інвестиційних проектів на рівні підприємства, вивчення методів та прийомів моделювання інвестиційної діяльності в ЗЕД, розвиток здібностей до дослідницької діяльності, самостійності та відповідальності.

В результаті вивчення дисципліни **студент повинен знати:**

- сутність та види інвестиційних проектів в ЗЕД;
- структуру інвестиційного проекту;
- методи управління інвестиційними проектами;
- методи оцінки прибутковості інвестиційних проектів.

В результаті вивчення дисципліни **студент повинен вміти:**

- провести дослідження зовнішнього інвестиційного середовища та прогнозування кон'юнктури міжнародної інвестиційної діяльності;
- розробити стратегічні напрями інвестиційної діяльності суб'єкта підприємництва, який проводить ЗЕД;

- усвідомити важливість світового досвіду розробки та оцінки проектів для їх подальшої діяльності;
- здобути знання про найважливіші чинники і критерії, які враховуються на різних стадіях життєвого циклу проекту.
  - працювати з науковою літературою; обґрунтовувати прийняті рішення;
  - обґрунтувати власну точку зору, толерантно вести себе під час дискусії;
  - вирішувати як абстрактні так і конкретні, реальні проблемні ситуації;
  - використовувати набуті знання в реальному житті.
  - творчо вирішувати організаційні та виробничі завдання при впровадженні інновацій;
  - вільного володіння понятійним апаратом;
  - оперування термінологією під час виконання навчальних завдань та виступів на семінарах, конференціях тощо;
- розробляти стратегії формування інвестиційних ресурсів суб'єкта інвестиційної діяльності; оцінювати ефективність інвестиційних проектів;
- здійснювати поточне планування та оперативне управління реалізацією інвестиційних проектів.

# ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ЗМІСТОВИХ МОДУЛІВ КУРСУ

## МОДУЛЬ 1

### *Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні основи управління інвестиційними проектами*

#### **ТЕМА 1. Загальна характеристика управління проектами в ЗЕД**

1. Сутність проектної діяльності. Управління проектами як специфічна галузь менеджменту.
2. Цілі і процеси в управлінні проектами. Вплив інвестицій на економічний розвиток країн. Цикли економічного розвитку.
3. Учасники інвестиційного процесу.

#### **ТЕМА 2. Сутність та особливості інвестиційних проектів в ЗЕД**

1. Сутність інвестиційних проектів, особливості та ознаки.
2. Класифікація інвестиційних проектів.
3. Середовище інвестиційних проектів.
4. Учасники інвестиційних проектів.

#### **ТЕМА 3. Структуризація проекту в ЗЕД**

1. Сутність і функції структуризації проекту.
2. Односпрямована структуризація: створення робочої структури проекту.
3. Двоспрямована структуризація та кодування проекту.
4. Трьохспрямована структура проекту.

#### **ТЕМА 4. Життєвий цикл проекту за підходами міжнародних інвесторів (2 лекції)**

1. Поняття життєвого циклу.
2. ЖЦП та його стадії за підходом Світового банку.
3. ЖЦП та його стадії за підходом UNIDO.
4. Особливості управління проектами на кожній стадії ЖЦП.

#### **ТЕМА 5. Методологія проектного аналізу (міжнародний досвід) (2 лекції)**

1. Витрати і вигоди в проектному аналізі.
2. Альтернативна вартість та альтернативні рішення.
3. Грошовий потік.
4. Цінність грошей в часі.
5. Аспекти проектного аналізу.

#### **ТЕМА 6. Планування ресурсів і витрат**

1. Оцінка і планування ресурсів.
2. Побудова ресурсних гістограм.
3. Моделювання і календарне планування ресурсів.
4. Планування затрат.



### **ТЕМА 7. Оцінка ефективності проектних рішень**

1. Види і методи оцінки ефективності проекту.
2. Основні концепції, які визначають фінансову і економічну цінність проекту.
3. Критерії ефективності проектів.
4. Аналіз безбитковості проекту.

## **Модуль 2**

### ***Змістовий модуль II. Практивні аспекти реалізації інвестиційних проектів в ЗЕД***

#### **ТЕМА 8. Модель управління проектом**

1. Функції проектного менеджменту.
2. Характеристика моделі управління проектами в ЗЕД.
3. Процедури в управлінні проектами.

#### **ТЕМА 9. Основні форми організаційної структури проектів**

1. Базові засади створення організаційної структури проекту.
2. Основні форми проектних структур.
3. Переваги і проблеми матричної структури.
4. Внутрішні організаційні структури у великих проектах.

#### **ТЕМА 10. Методичні основи планування і контролю проекту**

1. Місце і функції планування та контролю в управлінні проектами .
2. Види планів.
3. Сучасні тенденції в плануванні та контролі проектів.

#### **ТЕМА 11. Основи сіткового і календарного планування проектів**

1. Загальна характеристика і види сіткових графіків.
2. Графіки передування: порядок побудови і показники.
3. Особливості стрілчастих графіків.
4. Сіткове планування в умовах невизначеності.
5. Календарне планування проектів.

#### **ТЕМА 12. Контроль проекту**

1. Модель планування і контролю проекту.
2. Методи аналізу виконання проекту.
3. Прогнозування остаточних витрат.
4. Звітування і контроль за змінами.

#### **ТЕМА 13. Управління якістю в проекті**

1. Поняття якості в контексті проектного менеджменту
2. Система управління якістю проекту
3. Витрати на забезпечення якості проекту

#### **ТЕМА 14. Управління проектними ризиками**

1. Поняття ризику та невизначеності. Класифікація проектних ризиків.

2. Причини виникнення та наслідки проектних ризиків.
3. Методи аналізу й оцінки ризиків інвестиційних проектів.
4. Управління проектними ризиками.

**ТЕМА 15. Процедури організації проведення конкурентних торгів (тендерів) по проекту (світова практика)**

1. Основні положення.
2. Класифікація торгів.
3. Функції учасників торгів.
4. Порядок проведення підрядних торгів.

**ТЕМА 16. Управління персоналом у проєктах**

1. Лідерство.
2. Команда проєкту.
3. Роль менеджера проєкту.
4. Мотивація персоналу.

## **ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

При вивченні дисципліни передбачені такі форми самостійної роботи студентів: вивчення окремих тем або питань, передбачених для самостійного опрацювання; опрацювання лекційного матеріалу, підготовка до практичних занять; підготовка до модульного контролю.

### **Теми і питання для самостійного опрацювання**

#### **МОДУЛЬ 1**

#### ***Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні основи управління інноваційними проєктами***

#### **ТЕМА 1. Загальна характеристика управління проєктами в ЗЕД. – 2 год.**

Сутність системи управління проєктами, її елементи. Цілі та принципи управління проєктами. Функції управління проєктами.

1. Що таке управління інноваційними проєктами? В чому полягає об'єктивна необхідність управління проєктами?
2. Що таке елементи системи управління інноваційними проєктами, їх склад і взаємозв'язок?
3. Які основні умови управління інноваційними проєктами?
4. Які основні цілі управління інноваційними проєктами?
5. Які підходи до управління використовуються для досягнення цілей проєктів? Дайте коротку характеристику.

6. Назвіть функції управління інноваційними проектами.
7. Які проекти Ви здійснювали у Вашому житті? Чи завжди вони завершувалися успішно?
8. Чи належить реконструкція підприємства, виведення на ринок нового продукту до проектної діяльності?

**ТЕМА 2. Сутність та особливості інвестиційних проектів в ЗЕД. – 2 год.**

Сутність інноваційного проекту, особливості та ознаки. Класифікація інноваційних проектів. Середовище інноваційного проекту. Учасники інноваційного проекту.

1. Що таке проект? Які різновиди проектів Ви знаєте?
2. Які ознаки відрізняють проекти від інших планів, програм?
3. Види інноваційних і дослідних проектів.
4. Основний зміст інноваційного проекту.
5. Зміст аналітичних завдань при розробці та реалізації інноваційних проектів.
6. Управління проектом створення нових виробів на різних стадіях життєвого циклу.
7. Класифікація виробничих технологій та структура впровадження інновацій.
8. Бізнес-технології та бізнес-процеси.

**ТЕМА 3. Структуризація проекту в ЗЕД. – 2 год.**

Компоненти структуризації інноваційного проекту. Методологія структуризації, її характеристика та значення. Поєднання структур інноваційного проекту.

1. Що таке структура інноваційного проекту?
2. Які основні вимоги до структури інноваційного проекту?
3. Охарактеризуйте структуризацію інноваційного проекту.
4. Які основні задачі структуризації інноваційного проекту?
5. Які моделі структуризації інноваційного проекту Ви знаєте?
6. Назвіть основні методи структуризації інноваційного проекту.
7. Двоспрямована структуризація та кодування інноваційного проекту.
8. Трьохспрямована структура інноваційного проекту.
9. Чому необхідним в управлінні інноваційними проектами є проведення структуризації?
10. Охарактеризуйте принципи системи кодування інноваційного проекту.

**ТЕМА 4. Життєвий цикл проекту за підходами міжнародних інвесторів (2 лекції). – 4 год.**

Поняття життєвого циклу. ЖЦП та його стадії за підходом Світового банку. ЖЦП та його стадії за підходом UNIDO. Особливості управління проектами на кожній стадії ЖЦП.

1. Як Ви розумієте поняття “ідея проекту”?
2. Що таке концепція проекту та які етапи її розробки?
3. Що включають в себе такі етапи обґрунтування ефективності проекту, як передпроектне дослідження, додаткове дослідження та заключне дослідження проекту?
4. Сфери впливу інноваційних процесів на функціонування підприємства.
5. Організаційна діяльність на державному та підприємницькому рівнях управління інноваційним процесом.

**ТЕМА 5. Методологія проектного аналізу (міжнародний досвід) (2 лекції). – 4 год.**

Витрати і вигоди в проектному аналізі. Альтернативна вартість та альтернативні рішення. Грошовий потік. Цінність грошей в часі. Аспекти проектного аналізу.

1. Схема процесу управління маркетингом.
2. Зміст комерційного аспекту.
3. Схема процесу управління маркетингом
4. Зміст технічного аналізу.
5. Схема технічного аналізу Цілі екологічного аналізу.
6. Принципи проведення екологічного аналізу.
7. Межі екологічного аналізу.
8. Екологічні наслідки.
9. Загальнозастосовні методики оцінки екологічних наслідків. Мета та завдання інституційного аналізу.
10. Основні методи інституційного аналізу. Нормативна модель середовища.
11. Зовнішні фактори, що впливають на організацію проекту.
12. Внутрішні фактори, що впливають на організацію проекту Мета та завдання соціального аналізу.
13. Зміст робіт по проведенню соціального аналізу.
14. Компоненти та індикатори соціального аналізу.
15. Соціальне середовище проекту.
16. Фініковий аналіз підприємства, яке реалізує проект
17. Фінансовий аналіз проекту

18. Сутність та відмінність економічного аспекту проектного аналізу

19. Зміст економічного аналізу.

20. Матриця економічної ефективності економічної привабливості.

#### **ТЕМА 6. Планування ресурсів і витрат. – 2 год.**

Джерела ресурсного забезпечення проекту та їх вибір. Планування витрат. Оптимізація недостатньої кількості ресурсів. Поняття та порядок складання проектного бюджету.

1. Що таке ресурси проекту?
2. Що включає в себе процес планування ресурсів?
3. Які існують джерела фінансування проекту?
4. Проведення яких етапів включає процес планування ресурсів?
5. Що таке управління контрактами? Які типи контрактів Ви знаєте?
6. Яка основна мета планування витрат?
7. Що таке кошторис витрат проекту? Для чого його складають?
8. Що розуміють під згладжуванням ресурсів?
9. Що таке бюджет проекту? Який порядок його складання?
10. З якою метою складають плановий баланс грошових надходжень і витрат?

#### **ТЕМА 7. Оцінка ефективності проектних рішень. – 2 год.**

Види і методи оцінки ефективності проекту. Основні концепції, які визначають фінансову і економічну цінність проекту. Критерії ефективності проектів. Аналіз беззбитковості проекту.

1. Охарактеризуйте основні показники оцінки ефективності інноваційного проекту.
2. Які методи оцінки ефективності інвестицій Вам відомі?
3. Опишіть методіку розрахунку основних фінансових показників, що застосовуються для відбору ефективних проектів?
4. Визначте переваги та недоліки різних фінансових показників оцінки ефективності інноваційних проектів.

### **Модуль 2**

#### ***Змістовий модуль II. Практивні аспекти реалізації інноваційних проектів в ЗЕД***

#### **ТЕМА 8. Модель управління проектом. – 2 год.**

Загальна характеристика систем управління інноваційними проектами. Система автоматизації управління інноваційними проектами Microsoft Project. Проблеми впровадження систем автоматизації управління проектами.

1. Що таке система автоматизації управління проектами?

2. Які виділяють класи системи автоматизації управління проектами?
3. Які функції належать до системи календарно-сіткового планування?
4. На які класи користувачів орієнтовані системи автоматизації управління проектами?
5. Яких характерних помилок припускаються при плануванні впровадження системи автоматизації управління проектами?
6. Як уникнути характерних помилок при впровадженні системи автоматизації управління проектами?

**ТЕМА 9. Основні форми організаційної структури проектів. – 2 год.**

Організація системи управління (ОСУ) інноваційними проектами. Проектування організаційної структури управління інноваційними проектами. Управління інноваційними проектами з використанням зовнішньої організаційної структури проекту. Переваги та недоліки матричної організаційної структури. Внутрішні організаційні структури управління інноваційними проектами

1. Що таке організаційна структура управління проектом?
2. Які принципи формування проектних груп ?
3. Які базові елементи організаційної структури управління проектами?
4. Функціональний та цільовий підходи, їх переваги та недоліки.
5. Які види зовнішніх організаційних структур Ви знаєте? Їх характеристики та умови використання.
6. Визначіть особливості функціонування проектної організаційної структури управління?
7. Які основні переваги та недоліки матричної організаційної структури?
8. Охарактеризуйте основні види матричної ОСУ. В яких проектах застосовується кожна із них?
9. Дайте характеристику внутрішнім організаційним структурам управління проектом.
10. Чому, на Вашу думку, більшість підприємств при реалізації проекту використовують змішану структуру управління?

**ТЕМА 10. Методичні основи планування і контролю проекту. – 2 год.**

Складові системи планування інноваційного проекту. Методологічні підходи до планування інноваційних проектів. Система контролю

дотримання параметрів інноваційного проекту. Внесення змін у виконання інноваційного проекту та комплексний їх аналіз.

1. Що таке проектне планування?
2. Які етапи включає загальний процес планування?
3. Назвіть основні процеси планування проектів, дайте їм характеристику.
4. Охарактеризуйте допоміжні процеси планування проектів.
5. Що таке план проекту?
6. Які рівні управління проектами Ви знаєте?
7. Що включає система контролю дотримання параметрів проекту?
8. Які види контролю в процесі управління проектами існують?
9. Що таке інтеграція проекту?
10. Проведення аналізу та внесення змін у виконання проекту.

**ТЕМА 11. Основи сіткового і календарного планування проектів. – 2 год.**

Планування послідовності робіт. Календарне планування робіт. Головна мета, завдання та методологія розробки сіткових графіків.

1. Які форми графічного відображення змісту робіт і тривалості виконання планів Ви знаєте?
2. Наведіть приклади застосування сіткового планування.
3. Охарактеризуйте елементи побудови сіткового графіка.
4. Які основні принципи побудови стрільчатих графіків та графіків передування?
5. Сутність, завдання та види календарних планів.
6. Назвіть основні етапи розробки календарних планів.
7. Яке значення сіткового планування в управлінні проектами?
8. Що таке критичний шлях?
9. Що таке оптимізація сіткового графіку?
10. Охарактеризуйте основні напрямки оптимізації планів.

**ТЕМА 12. Контроль проекту**

Завдання контролю за виконанням інноваційного проекту. Методи контролю. Контроль виконання календарних планів та бюджетів підрозділів. Звітність у системі контролю.

1. Що таке контроль за виконанням проекту?
2. Що є предметом та об'єктами контролю?
3. Які етапи включає в себе процес проведення контролю?
4. Які основні види контролю Ви знаєте? Коли вони проводяться?
5. Які основні завдання бюджетного контролю?

6. Які показники використовують для контролю виконання бюджету?
7. Як проводиться контроль виконання календарних планів?
8. Як та для чого складається звітність у системі контролю проектів?
9. Які вимоги ставляться до підготовки звітів та що є джерелами інформації?
10. Які методи та показники використовують для аналізу реалізації та виконання проекту?

**ТЕМА 13. Управління якістю в проекті. – 2 год.**

Сутність управління якістю проекту та способи забезпечення якості інноваційного проекту. Витрати на забезпечення якості інноваційного проекту. Методи контролю якості інноваційного проекту.

1. Поясніть поняття якості. Яке, на Вашу думку, її значення в забезпеченні конкурентоспроможності продукції проекту?
2. Які засоби управління якістю Ви знаєте? Охарактеризуйте їх.
3. Яке значення добровільної та обов'язкової сертифікації продукції проекту?
4. Назвіть вісім принципів управління якістю відповідно до Державного стандарту України ISO 9000-2001?
5. Які роботи виконуються по забезпеченню якості проекту?
6. Назвіть основні положення Програми забезпечення якості проекту?
7. Які етапи включає сертифікація підприємства за стандартом ISO-9000?
8. Охарактеризуйте основні положення системного управління якістю.
9. Наведіть класифікацію витрат з метою обліку і аналізу витрат, пов'язаних із забезпеченням якості проекту.
10. Які методи контролю якості проекту Ви знаєте? Охарактеризуйте.

**ТЕМА 14. Управління проектними ризиками. – 2 год.**

Сутність і класифікація ризиків проектів. Причини виникнення та чинники впливу на динаміку ризиків. Основні методи аналізу ризиків. Способи зниження ризиків проектів.

1. Що розуміють під невизначеністю та ризиком проекту?
2. Охарактеризуйте сутність управління ризиками.
3. Які найбільш поширені види ризиків Ви знаєте?
4. Як класифікуються ризики за джерелами виникнення?
5. Які причини виникнення проектних ризиків?
6. Яка класифікація ризиків залежно від причин їх виникнення?



7. Яка послідовність виконання робіт по аналізу ризиків?
8. Що таке кількісний та якісний аналіз ризику?
9. Які методи та методики аналізу ризиків Ви знаєте?
10. Які існують способи зниження ризиків проекту?

**ТЕМА 15. Процедури організації проведення конкурентних торгів (тендерів) по проекту. – 2 год.**

Завдання проведення торгів за проектами. Особливості участі в торгах за проектами. Проекти економічного і соціального розвитку України, які підтримуються міжнародними фінансовими організаціями.

1. Що таке торги, з якою метою їх проводять?
2. За якими напрямками відбувається здійснення закупівель?
3. Які існують способи та процедури закупівель?
4. Які вимоги ставляться до тендерної документації?
  1. Що таке тендерний комітет, які функції він виконує?
5. Коротко дайте характеристику процедури проведення відкритих торгів.
6. Які торги називають закритими?
7. Що таке двоступеневі торги?
8. Якими фінансовими організаціями підтримуються проекти соціального та економічного розвитку України?
9. Які торги називаються міжнародними?

**ТЕМА 16. Управління персоналом у проектах. – 2 год.**

Формування команди проекту. Управління конфліктами в проектних командах. Лідерство і мотивація в команді. Розвиток команди.

1. Поясніть поняття “команда” та вкажіть, які основні риси притаманні даній категорії.
2. Охарактеризуйте основні стадії життєвого циклу команди проекту.
3. Перерахуйте заходи щодо відбору працівників до команди проекту.
4. Якими рисами характеру, на вашу думку, повинен володіти менеджер проекту?
5. Охарактеризуйте сучасний погляд на поняття “конфлікт”, у яких випадках конфлікт є позитивним, а в яких негативним?
6. Які види конфліктів Ви знаєте?
7. Які фактори сприяють попередженню деструктивних конфліктів?
8. Які основні моделі управління конфліктами Вам відомі?
9. Як Ви розумієте поняття лідерства у проекті та які стилі управління Вам відомі?
10. Які методи навчання Вам відомі?

## ТВОРЧЕ ЗАВДАННЯ

Творче завдання має комплексну структуру і передбачає обґрунтування доцільності інвестування і різні сфери діяльності. Структура завдання: вступ, теоретична частина, аналіз об'єкта дослідження, висновки та пропозиції, список використаних джерел, додатки.

Виконуючи творче завдання, студент повинен розробити власну схему збирання даних, здійснити оптимізацію процесів прийняття рішень на основі аналізу альтернативних варіантів, вибрати оптимальний варіант, визначити організаційні, фінансові, технологічні, соціальні, екологічні проблеми, які виникають на різних стадіях реалізації проекту, прийняти компетентні рішення щодо доцільності використання ресурсів для реалізації конкретного проекту.

Студенти повинні володіти методологічними прийомами оцінки ситуації, враховуючи результати аналізу всіх аспектів проектного аналізу, вміти визначити, порівняти, обґрунтувати альтернативні рішення за умов обмеженості ресурсів, оцінити їх ефективність.

У вступі необхідно визначити поняття інвестиційного проекту в ЗЕД, проектного аналізу, викласти його мету, основні завдання та короткий зміст аспектів.

У першому розділі здійснюється аналіз можливостей проекту. Оцінюються можливості регіону, під сектора економіки, реального діючого підприємства, інвестиційне середовище проекту.

У другому розділі розкривається суть проектної ідеї, розглядаються альтернативні варіанти, викладаються результати функціональних досліджень та здійснюється техніко-економічне обґрунтування проекту.

У третьому розділі проводиться аналіз (експертиза) проекту за наступними аспектами проектного аналізу: технічним, комерційним, екологічним, соціальним, інституційним, фінансовим, економічним. За результатами проведених досліджень формується Інвестиційний меморандум проекту, який є своєрідним висновком про проведеною роботу.

У додатках розміщують форми статистичної бухгалтерської звітності, таблиці зі статистичними даними про регіон, галузі економіки і т.і.

## ТЕМИ РЕФЕРАТИВ

1. Проект та його види. Ознаки, що відрізняють його від інших заходів, планів, програм.
2. Управління проектом як специфічна галузь менеджменту.
3. Причини виокремлення управління проектами у самостійну галузь менеджменту.
4. Процеси в управлінні проектами.
5. Кроки реалізації проекту як циклу вирішення проблеми.
6. Стадії життєвого циклу проектного менеджменту.
7. Основні та додаткові функції проектного менеджменту.
8. Характеристика моделі управління проектами.
9. Організаційна структура проекту.
10. Учасники проектів.
11. Процеси в управлінні проектами.
12. Інструменти в управлінні проектами.
13. Процедури в управлінні проектами.
14. Місце і функції планування та контролю в управлінні проектами.
15. Характеристика видів планів.
16. Характеристика основних кроків у плануванні проектів.
17. Елементи створення організаційної структури.
18. Основні форми проектних структур.
19. Основні форми зовнішніх організаційних структур.
20. Основні форми внутрішньої структури.
21. Проектна команди як форма зовнішньої організаційної структури.
22. Матрична форма організації проектів.
23. Гібридна організаційна структура проекту.
24. Структура модульного зв'язку.
25. Внутрішні організаційні структури у великих проектах.
26. Сутність та функції структуризації проекту.
27. Створення робочої структури проекту: основні етапи розробки та принципи формування рівнів.
28. Організаційна структура проекту.
29. Трьохспрямована структура проекту.
30. Види сіткових графіків.
31. Графіки передування: порядок побудови та показники.
32. Особливості стрілчастих графіків.
33. Сіткове планування в умовах невизначеності.

34. Методи скорочення тривалості робіт.
35. Календарний графік: цілі та види.
36. Характеристика діаграми Гантта.
37. Оцінка і планування обсягу необхідних ресурсів.
38. Побудова ресурсних гістограм.
39. Згладжування ресурсних гістограм.
40. Цілі планування затрат.
41. Види проектних витрат.
42. Методи оцінки витрат.
43. Елементи моделі планування та контролю проектів.
44. Методи аналізу виконання проекту.
45. Прогнозування остаточних витрат.
46. Структура системи управління якістю проекту.
47. Планування якості проекту.
48. Забезпечення якості проекту.
49. Контроль якості проекту.
50. Поняття ризику та невизначеності. Класифікація проектних ризиків.
51. Причини виникнення та наслідки проектних ризиків.
52. Методи аналізу і оцінки ризиків інвестиційних проектів.
53. Управління проектними ризиками.
54. Характеристика видів конкурсу.
55. Класифікація торгів.
56. Функції учасників торгів.
57. Порядок проведення торгів.
58. Лідерство. Роль менеджера проекту.
59. Команда проекту: цілі та етапи створення.
60. Види теорії мотивації персоналу.

## **ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ДО ЗДАЧІ ІСПИТУ**

1. Сутність проектної діяльності.
2. Управління проектами як специфічна галузь менеджменту.
3. Цілі і процеси в управлінні проектами.
4. Сутність проекту, особливості та ознаки проектів в ЗЕД.
5. Класифікація проектів в ЗЕД.
6. Середовище проекту в ЗЕД.
7. Учасники проекту в ЗЕД.
8. Сутність і функції структуризації проекту.

9. Поняття життєвого циклу.
10. ЖЦП та його стадії за підходом Світового банку.
11. ЖЦП та його стадії за підходом UNIDO.
12. Особливості управління проектами на кожній стадії ЖЦП.
13. Витрати і вигоди в проектному аналізі.
14. Альтернативна вартість та альтернативні рішення.
15. Грошовий потік.
16. Цінність грошей в часі.
17. Аспекти проектного аналізу.
18. Оцінка і планування ресурсів.
19. Побудова ресурсних гістограм.
20. Моделювання і календарне планування ресурсів.
21. Планування затрат.
22. Види і методи оцінки ефективності проекту.
23. Основні концепції, які визначають фінансову і економічну цінність проекту.
24. Критерії ефективності проектів.
25. Функції проектного менеджменту.
26. Характеристика моделі управління проектами.
27. Процедури в управлінні проектами.
28. Базові засади створення організаційної структури проекту.
29. Основні форми проектних структур.
30. Переваги і проблеми матричної структури.
31. Внутрішні організаційні структури у великих проектах.
32. Місце і функції планування та контролю в управлінні проектами .
33. Види планів.
34. Сучасні тенденції в плануванні та контролі проектів.
35. Загальна характеристика і види сіткових графіків.
36. Графіки передування: порядок побудови і показники.
37. Особливості стрілчастих графіків.
38. Сіткове планування в умовах невизначеності.
39. Календарне планування проектів.
40. Модель планування і контролю проекту.
41. Методи аналізу виконання проекту.
42. Прогнозування остаточних витрат.
43. Звітування і контроль за змінами.
44. Поняття якості в контексті проектного менеджменту
45. Система управління якістю проекту
46. Витрати на забезпечення якості проекту

47. Поняття ризику та невизначеності. Класифікація проектних ризиків.
48. Причини виникнення та наслідки проектних ризиків.
49. Методи аналізу й оцінки ризиків інвестиційних проектів.
50. Управління проектними ризиками.
51. Процедури організації проведення конкурентних торгів (тендерів) по проекту
52. Класифікація торгів.
53. Функції учасників торгів.
54. Порядок проведення підрядних торгів.
55. Управління персоналом у проектах
56. Формування команди проекту.
57. Роль менеджера проекту.
58. Мотивація персоналу. Принципи мотивації працівників.
59. Цільові групи при розробці та впровадженні інновацій.
60. Формування команди проекту та методи добору кандидатів.

### ЗАДАЧІ НА САМОСТІЙНЕ ОПРАЦЮВАННЯ

**Задача 1.** Для організації нового підприємства необхідно вкласти 30 000 грн. з проектом за 4 роки грошові потоки відповідно будуть складати: 1 рік – 8000 грн., 2 рік – 5000 грн., 3 рік – 9000 грн., 4 рік – 5000 грн. Дисконтна ставка – 15%. Визначити доцільність проекту.

**Задача 2.** За інвестиційним проектом вартістю в 50 млн. грн. передбачаються грошові надходження  $P_1 = 15$  млн. грн.,  $P_2 = 18$  млн. грн.,  $P_3 = 23$  млн. грн. Визначити чистий проведений дохід за проектом та індекс рентабельності, якщо ставка дисконту становить 16 %.

**Задача 3.** Стартова сума коштів 10 тис. грн. Кожного місяця прибутковість від бізнесу становить 20%. Скільки необхідно часу, щоб отримати збільшення до базової суми – 1000 тис. грн.

Скільки треба часу на отримання аналогічного збільшення (1000 тис. грн.), якщо кредитувати ці кошти іншому бізнесмену під 15% за кожний тиждень? Зробити висновок.

**Задача 4.** Вкладено 220 тис. грн, кожний рік від вкладених грошових коштів у проект отримували 40 тис. грн. прибутку.

Визначити, коли інвестор отримає усі свої вкладання у даний проект за рахунок прибутку від цього проекту.

**Задача 5.** Визначити чисті інвестиції і прокоментуйте наступні ситуації: *1 ситуація*: Обсяг валових інвестицій – 120 тис. грн.

амортизаційні відрахування – 150 тис. грн. 2 ситуація: Обсяг валових інвестицій – 200 тис. грн. амортизаційні відрахування – 200 тис. грн.

3 ситуація: Обсяг валових інвестицій – 120 тис. грн. амортизаційні відрахування – 80 тис. грн.

**Задача 6.** Вартість обладнання 30 000 грн. Термін експлуатації обладнання – 5 років. Норма амортизаційних відрахувань 25%.

Визначити ефективність різних методів нарахування амортизації (рівномірно-лінійний, прискорена амортизація, подвійно-понижуючий балансовий метод).

**Задача 7.** Темпи інфляції згідно з прогнозом – 10%, а ми розраховуємо отримати прибуток у розмірі 120 тис. грн. Визначити реальний прибуток від цього інвестиційного рішення.

Є бажання вкласти 100 тис. грн. під 15% річних. Скільки можна отримати коштів у кінці року при відсутності інфляції? Визначте розмір цих коштів.

Чи вигідно вкладати гроші при інфляції 10%? Під який процент вкласти ці гроші?

**Задача 8.** Є бажання вкласти 300 тис. грн. у будівництво господарського об'єкта. За яких умов ці інвестиції будуть доцільними, якщо прогнозовані темпи інфляції становитимуть: 8%; 10%; 15%. Який повинен бути підхід до цього? Зробити висновок.

**Задача 9.** Підприємству необхідно визначити ризик вкладання коштів у додатковий випуск товарів народного споживання. Рівень віддачі за минулі роки характеризується такими даними (%):

2000 р. - 13; 2001 р. - 9; 2002 р. - 15; 2003 р. - 19;  
2004 - 18; 2005 р. - 11; 2006 р. - 13; 2007 р. - 23.

**Задача 10.** Компанії необхідно визначити найбільш доцільний проект реконструкції цеху. За проектом «А» інвестиційні витрати складають 600 тис. грн. (1 рік – 250 тис. грн., 2 рік – 350 тис. грн.)

За проектом «Б» інвестиційні витрати складають 650 тис. грн. Інвестиції здійснюються 1 рік. Ставка дохідності – 10%. Грошові потоки (тис. грн.):

Проект «А»		Проект «Б»
1 рік	270	400
2 рік	200	350
3 рік	120	100
4 рік	90	50
5 рік	70	0

**Задача 11.** Компанія має 4 альтернативних проекту «А», «Б», «В», «Г» - чистий приведенний дохід та інвестиційні витрати відповідно до

проектів розподіляються: 4040 і 5050 грн., 1000 і 650 грн., 500 і 555 грн., 2000 і 1000 грн. Можливий обсяг інвестиційних ресурсів компанії 6700 грн. Визначити, які інвестиційні проекти доцільно включити в інвестиційний портфель.

**Задача 12.** Визначити додатковий грошовий потік, виходячи з таких показників (в грош. од.):

**Вихідні дані**

Показники	До реконструкції	Після реконструкції
1. Валовий дохід	500	700
2. Експлуатаційні витрати всього,	340	315
комунальні послуги;	120	100
поточний ремонт	50	40
заробітна плата	100	80
страхування	40	50
амортизація	10	25
інші витрати	20	20
3. Податок на прибуток, %	30	30

**Задача 13.** Визначити чистий приведенний дохід. Вихідні показники: Обсяг інвестицій – 40 тис. грн. Щорічні надходження – 30 тис. грн. Щорічні витрати (без амортизаційних відрахувань) – 12 тис. грн. Амортизаційні відрахування – 10 тис. грн. Життєвий цикл проекту – 5 років. Ставка оподаткування – 30%.

Ставка дисконту – 36% (в т. ч. інфляційна премія – 10%). Необхідно виконати два варіанти розрахунків: без інфляційної корекції та з попередньою інфляційною корекцією.

**Задача 14.** Інвестор має 200 тис. грн. і бажає отримати через два роки 2000 грн. доходу. Яке має бути мінімальне значення коефіцієнту дисконтування?

**Задача 15.** Компанія розглядає питання щодо вкладення коштів в обладнання, вартість якого 20 тис. грн. Очікуваний прибуток 10 тис грн. щорічно протягом 3 років. Через три роки 1 одиницю обладнання можна продати за 1020 грн. Всі показники приводяться в поточних цінах. Процент на капітал – 10%. В наступні 3 роки очікується інфляція на рівні 10%. Необхідно визначити чистий приведенний дохід проекту, використовуючи: а) реальну ставку доходу; б) номінальну ставку доходу.

Одержані результати зрівняти. Податки не враховувати. Примітка: теперішня вартість грошової одиниці

Рік  $t = 10\%$        $t = 21\%$

1    0,909            0,826



2 0,826            0,683  
 3 0,751            0,564

**Задача 16.** Визначити початкові інвестиції, виходячи із таких даних:

- ціна нового обладнання – 200 тис. грн.
- податки на доход від реалізації старих активів – 3500 грн.
- дохід від продажу старого обладнання – 50 тис. грн.
- витрати на транспортування – 4300 грн.
- витрати на монтаж нового обладнання – 9100 грн.
- податкові пільги на інвестиції – 1500 грн.

**Задача 17.** Існують чотири варіанти інвестування проекту вартістю 120 тис. грн. на один рік:

1. Річні векселі Казначейства держави, за якими гарантовано 8% доходу. Векселя випускаються на 1 рік.
2. Облігації корпорації, які пропонують 9% доходу і термін обігу 9 років. Фірма продає облігації в кінці першого року.
3. Проект «А», згідно з яким протягом року виплати відсутні, а надходження в майбутньому залежать від стану економіки.
4. Проект «Б». Розподіл виплат дещо відрізняється від проекту «А».

**Вихідні дані**

Стан економіки	Ймовірність ( $p_i$ )	Норма доходу інвестицій, %			
		Векселі	Облігації	Проект «А»	Проект «Б»
Значний спад	0,05	8,00	12,0	-3	-2
Незначний спад	0,20	8,00	10,0	6,0	9,0
Середній спад	0,50	8,00	9,0	11,0	12,0
Незначний	0,20	8,00	8,5	14,0	15,0
Значний підйом	0,05	8,00	8,0	19,0	28,0

Визначити оцінку майбутніх доходів і ризик інвестування.

**Задача 18.** Темпи інфляції згідно з прогнозом – 11%, а ми розраховуємо отримати прибуток у розмірі 110 тис. грн.

Визначити реальний прибуток від цього інвестиційного рішення.

Є бажання вкласти 100 тис. грн. під 15% річних. Скільки можна отримати коштів у кінці року при відсутності інфляції? Визначити розмір цих коштів.

Чи вигідно вкладати гроші при інфляції 10%? Під який процент вигідно вкласти ці гроші?

**Задача 19.** Фірма шукає найбільш дешевий метод фінансування інвестиційної програми. Розглядаються 2 варіанти.

1 варіант – змішане фінансування:

- на 58% суми інвестування: самофінансування;
- на 42% суми інвестування: фінансування здійснюється за рахунок:
  - а) кредиту – 50 тис. грн., ставка 21%;
  - б) привілейованої акції – 2,0 тис. грн., ставка 22%;
  - в) простої акції – 20,0 тис. грн., ставка 27%.– фінансування за рахунок:
    - 2 варіант- фінансування за рахунок:
      - а) кредиту – 28,0 тис. грн., ставка 12%; б) облігації – 34,0 тис. грн., ставка 16%.

**Задача 20.** За інвестиційним проектом вартістю в 50 млн. грн. передбачаються грошові надходження  $P_1=15$  млн. грн.,  $P_2=18$  млн. грн.,  $P_3=23$  млн. грн. Визначити чистий проведений дохід за проектом та індекс рентабельності, якщо ставка дисконту становить 16 %.

**Задача 21.** Визначити чисту теперішню вартість (NPV) проекту за даними:

Вихідні дані

Роки	Надходження, млн грн	Витрати, млн грн
1 - й	6	3
2 - й	7	2

Прогнозуючий рівень інфляції

Роки	Надходження	Витрати
1-й	170	130
2-й	150	110

Первинні витрати – 10 млн. грн. Амортизація – 2 млн.грн. Ставка оподаткування – 30%. Середньозважена вартість капіталу складає 300%. Провести відповідні розрахунки та зробити висновок про доцільність даного проекту.

**Задача 22.** Підприємство інвестує 10 млн.грн., з них 2 млн. грн. – у необхідні, але нерентабельні проекти. Які чисті грошові потоки повинні забезпечити 8 млн. грн. інвестицій, якщо середньозважена вартість капіталу склала 15%, 20% і 25%. З яким рівнем рентабельності використовуються інвестиції. Зробити висновки, який з наведених варіантів найбільш доцільний.

**Задача 23.** Треба розглянути такі проекти (грн.):

	№ 1	№ 2
1. Первинні інвестиції	10 000	100000
2. Очікуваний дохід на кінець року	16 500	115000
3. Чиста теперішня вартість капіталу з урахуванням середньозваженої вартості капіталу (10%)	5000	5000

Припустимо, що грошовий потік доходу від проекту № 1 знизиться на 35% нижче очікуваного (16 500 грн.), а від проекту № 2 – на 14% очікуваного рівня (115 000 грн.). Визначити доцільність інвестицій за цими проектами. Що трапиться з проектами, коли знизяться грошові потоки доходів? Зробіть відповідні висновки.

**Задача 24.** Визначити методом простої (бухгалтерської) норми прибутку середню норму рентабельності проектів і вибрати найбільш ефективний.

Вихідні дані

Показники	Сума, тис. грн.	
	Проект № 1	Проект № 2
1. Дохід від проекту	1000	1000
2. Середні витрати на проект (всього), в т. ч. грошові витрати амортизація	750 500 250	587 500 -
3. Податок на прибуток	ставка 30%	розрахунок

Розрахунки вести за проектом № 1 методом простої норми прибутку, а за проектом № 2 – на основі аналізу грошових потоків. Зробити висновки, який з проектів є найбільш доцільним.

**Задача 25.** На основі вихідних даних таблиць визначити чисту теперішню вартість (NPV) та внутрішню ставку рентабельності (IRR) графічним методом. Зробити висновок про доцільність чи недоцільність даного проекту.

Надходження та витрати в цінах базового періоду

№	Роки	Надходження, млн.	Витрати, млн. грн
1	1-й рік	7,0	3,4
2	2-й рік	8,0	4,3

Прогнозний рівень інфляції

№	Роки	Надходження, %	Витрати, %
1	1-й рік	210	150
2	2-й рік	130	140

Первинні витрати на проект – 8 млн. грн. Життєвий цикл проекту – 2 роки. Амортизаційні відрахування за рік – 1,6 млн. грн. Ставка оподаткування прибутку – 35%. Середньозважена вартість капіталу за винятком інфляційної премії 220%.

**Задача 26.** Визначити внутрішню ставку рентабельності (IRR) запропонованого проекту графічним методом за такими показниками: 1. Чиста теперішня вартість (NPV) – 4,85 млн. грн. 2. IRR - 2,5 (250%) Коли внутрішня ставка рентабельності (IRR) дорівнює 6,5 (650%), то NPV складає – 7,44 млн. грн., тобто він збитковий. Зробити висновки про доцільність цього проекту.

**Задача 27.** На основі вихідних даних таблиць визначити чисту теперішню вартість (NPV) та внутрішню ставку рентабельності (IRR) графічним методом для двох варіантів. Середньозважена вартість капіталу дорівнює 270% – 1 варіант і 560% – 2 варіант. Зробити висновок про доцільність чи недоцільність даного проекту.

Находження та витраті у цінах базового періоду

№ п/п	Роки	Находження, млн грн	Витрати, млн грн
1	1-й рік	6,0	3,0
2	2-й рік	7,0	4,0

Прогнозний рівень інфляції

№	Роки	Находження, %	Витрати, %
1	1-й рік	350	200
2	2-й рік	120	180

Первинні витрати на проект – 4 млн. грн. Життєвий цикл проекту – 2 роки. Амортизаційні відрахування за рік – 2,1 млн. грн. Ставка оподаткування прибутку – 30%. Середньозважена вартість капіталу разом з інфляційною премією – 80%.

**Задача 28.** Для організації нового підприємства необхідно вкласти 10 000 грн. з проектом за 4 роки грошові потоки відповідно будуть складати: 1 рік – 6000 грн., 2 рік – 5000 грн., 3 рік – 3000 грн., 4 рік – 2000 грн. Дисконтна ставка – 25%. Визначити доцільність проекту.

**Задача 29.** На основі даних визначити внутрішню ставку рентабельності проекту графічним методом. Зробити відповідні висновки про доцільність або недоцільність запропонованих проектів.

Вихідні дані

№ п/п	Роки	Чиста теперішня вартість, млн грн	
		Проект №1	Проект №2
1	1 -й рік	3,17	1,71
2	2-й рік	3,25	0,94

Надходження та витрати з урахуванням інфляції для цих двох проектів однакові. Первинні витрати на проект – 4 млн. грн. Середньозважена вартість капіталу за 1 проектом – 250%, а за 2 проектом – 550%. Середньозважена вартість вихідного капіталу – 80%. Життєвий цикл проектів – 2 роки.

**Задача 30.** Визначити внутрішню ставку рентабельності (IRR) запропонованого проекту графічним методом за такими показниками:

1. Чиста теперішня вартість (NPV) – 2,85 млн. грн. 2. IRR - 2,5 (250%).  
Коли внутрішня ставка рентабельності (IRR) дорівнює 6,5 (650%), то NPV складає 5,44 млн.грн, тобто він збитковий. Зробити висновки про доцільність цього проекту.

**Задача 32.** Визначити внутрішню ставку рентабельності (IRR) запропонованого проекту графічним методом за такими показниками:

1. Чиста теперішня вартість (NPV) – 7,85 млн. грн.,  
2. IRR - 2,5 (250%)

Коли внутрішня ставка рентабельності (IRR) дорівнює 7,5 (750%), то NPV складає – 6,44 млн. грн., тобто він збитковий. Зробити висновки про доцільність цього проекту.

**Задача 33.** Для організації нового підприємства необхідно вкласти 10 000 грн. з проектом за 4 роки грошові потоки відповідно будуть складати: 1 рік – 6000 грн., 2 рік – 5000 грн. , 3 рік – 3000 грн., 4 рік – 2000 грн. Дисконтна ставка – 25%. Визначити доцільність проекту.

**Задача 34.** Для організації нового підприємства необхідно вкласти 10 000 грн. з проектом за 4 роки грошові потоки відповідно будуть складати: 1 рік – 6000 грн., 2 рік – 5000 грн. , 3 рік – 3000 грн., 4 рік – 2000 грн. Дисконтна ставка – 45%. Визначити доцільність проекту.

**Задача 35.** За інвестиційним проектом вартістю в 50 млн. грн. передбачаються грошові надходження  $P_1=15$  млн. грн.,  $P_2=18$  млн. грн.,  $P_3=23$  млн. грн. Визначити чистий проведений дохід за проектом та індекс рентабельності, якщо ставка дисконту становить 16 %.

## ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

**1. Викресліть зайве... Ідея нововведення може бути зароджена як...**

інтенція інновацій  
ініціація інновацій  
дифузія інновацій  
дентенція інновацій  
всі відповіді невірні

**2. З точки зору прив'язаності до окремих сфер діяльності інновації класифікують за такими ознаками:**

технологічні

виробничі  
економічні  
технічні

вірні відповіді 1, 2

**3. Інноваційна діяльність складається з ...**

інноваційного процесу  
фінансового процесу  
економічного процесу  
технологічного процесу  
виробничого процесу

**4. Найчастіше об'єкти інноваційної діяльності виступають у формі...**

інноваційного проекту  
бізнес плану  
проекту реконструкції  
інсталяційного проекту  
виробничого проекту

**5. Вставте пропущені слова:... визначає єдину державну політику у сфері інноваційної діяльності**

Кабінет Міністрів  
Верховна Рада  
Міністерство Економіки  
Президент  
Прем'єр Міністр

**6. Технополіс - це науково-промисловий комплекс, створений для виробництва нової прогресивної...**

технології  
продукції  
економіки  
ідеї  
політики

**7. Створення технополісів охоплює тривалий інтервал часу і відбувається в ... етапи**

2

3

4

5

6

**8. Велику роль у фінансуванні інноваційної діяльності відіграють...**

позичкові кошти  
країни експортери  
оборотні активи  
необоротні активи  
уряд

**9. Загальний обсяг ресурсів інвестиційного податкового кредиту на кожен рік визначається ...**

Верховною Радою  
Кабінетом Міністрів  
Міністерством економіки  
Президентом  
Прем'єр Міністром

**10. Одним із нових та перспективних методів фінансування інноваційної діяльності є ... фінансування.**

позичкове  
повне  
ліквідаційне  
венчурне  
залишкове

**11. Пропозиція, ідея або проект, які після опрацювання перетворюються в інновацію, це – ...**

ініціація;  
дифузія;  
інтенція  
інновація  
новація

**12. Оформлений результат фундаментальних, прикладних досліджень, розробок або експериментальних робіт у певній сфері діяльності з підвищення її ефективності це -...**

інноваційний процес;  
нововведення;  
інноваційна діяльність;  
інноваційний проект  
інвестиційний проект

**13. Процес створення й освоєння нової техніки починається з:**

серійного виробництва;  
прикладних досліджень;  
дослідно-конструкторських робіт  
фундаментальних досліджень  
дослідження ринку

**14. Об'єктом інтелектуальної власності є:**

корисна модель;  
винахід;  
промисловий зразок;  
знак для товарів і послуг;  
всі відповіді вірні

**15. Власність, яка запатентована або захищена авторським правом це**

інформаційна власність;  
виняткова власність;  
промислова власність;  
патентна власність;  
ліцензійна власність.

**16. Процес передачі нововведення по комунікаційним каналам між членами соціальної системи в часі це:**

ініціація;  
дифузія;  
нововведення;  
інтенція  
імплементація

**17. Скільки % інноваційної продукції повинне виробити підприємство щоб вважатися інноваційним:**

50%  
60%  
70%  
80%  
90%

**18. З високим рівнем ризику пов'язана діяльність:**

венчурних фірм  
технопарків  
бізнес-інкубаторів  
технополісів  
інноваційних холдингів

**19. Тимчасове використання дорогої техніки це-**  
франчайзинг;

бартер;  
лізинг;  
венчур;  
оренда

**20. Відмітьте найбільш істотні ризики впровадження інноваційних (ІІ) проектів:**

ризик істотної затримки початку реалізації ІІ;  
ризик несвоєчасного завершення будівельно-монтажних робіт ІІ;

ризик істотного перевищення розрахованої кошторисної вартості ІІ;  
ризик виникнення пожегу;  
всі відповіді вірні.

**21. Вкажіть основний метод фінансування інноваційних проектів:**

повне самофінансування;  
акціонування;  
кредитне фінансування;  
лізинг;  
державне фінансування.

**22. Можливі джерела формування інвестиційних ресурсів:**

власні;  
залучені;  
власні та залучені;  
займані;  
отримані.



**23. Вкажіть, що з названого не є розділом бізнес-плану інноваційного проекту (ІП):**

характеристика галузі, в якій реалізується ІП;  
розміщення об'єкту;  
аналіз ринку;  
забезпечення випуску продукції (послуг) основними ресурсами;  
стратегія маркетингу.

**24. Які розрахунки не включаються у фінансовий план проекту?**

графік потоку інвестицій;  
план доходів і витрат ІП;  
графік кредитів.  
точка беззбитковості ІП;  
період окупності ІП.

**25. Що із вказаного не може бути використане як ставка відсотка?**

середня кредитна ставка;  
індивідуальна норма дохідності інвестицій з урахуванням рівня ризику;  
індивідуальна норма дохідності інвестицій з урахуванням рівня інфляції;  
індивідуальна норма дохідності інвестицій з урахуванням рівня ліквідності;  
норма дохідності за іншими можливими видами інвестицій.

**26. Відзначити вихідні дані для розрахунку строку окупності інвестицій (РР):**

витрати (початкові інвестиції);  
розмір річного доходу;  
середньорічний розмір прибутку, початкові інвестиції;  
ставка дисконту;  
відсоток за кредит.

**27. Коефіцієнт ефективності інвестицій визначається на підставі таких даних (ARR):**

середньорічний прибуток;  
середньорічний дохід;  
ставка дисконту;  
середній розмір інвестицій, середньорічний прибуток;  
ліквідна вартість.

**28. Якщо чистий приведений ефект (NPV) (відповідність).**

$NPV > 0$ ; - проект не брати до реалізації;  
 $NPV < 0$ ; - проект неприбутковий;  
 $NPV = 0$ . - проект необхідно прийняти до реалізації;  
всі відповіді вірні;  
всі відповіді не вірні.

**29. Який зв'язок між середньозваженою вартістю капіталу (СВК) та нормою рентабельності інвестицій (IRR)?**

$IRR > СВК$ ; - проект не приймати до реалізації;

IRR < СВК; - проект неприбутковий і не збитковий;  
IRR = СВК; - проект необхідно прийняти до реалізації;  
IRR > СВК; - проект необхідно прийняти до реалізації;  
всі відповіді не вірні.

**30. Який із показників характеризує дохід на одиницю витрат інвестицій:**

норма рентабельності (IRR);  
індекс рентабельності (PI);  
норма прибутку (ARR);  
чистий приведений ефект (NPV);  
строк окупності інвестицій (PP).

**31. За якими методами можна визначити показник внутрішні норми рентабельності:**

розрахунковим методом;  
графічним методом;  
методом послідовних ітерацій;  
аналітичним методом;  
статистичним методом.

**32. Які фактори можна врахувати при визначенні чистого приведенного доходу:**

ПДВ;  
акцизний збір;  
амортизаційні відрахування;  
вкладені початкові інвестиційні ресурси;  
зростання цін на ресурси.

**33. Норма прибутку (IRR), яка включає в себе інфляцію, називається:**

номінальною ставкою;  
реальною ставкою;  
кредитною ставкою;  
депозитною;  
інфляційною .

**34. На мікроекономічному рівні управління інноваційною діяльністю спрямоване на підвищення ефективності інноваційної діяльності окремого ...**

виробничого суб'єкта  
фінансового суб'єкта  
господарюючого суб'єкта  
управлінського суб'єкта  
керуючого суб'єкта

**35. Викресліть зайве... До елементів системи управління інноваційною діяльністю належать:**

об'єкти управління  
суб'єкти управління  
функції управління  
механізми управління

елементи управління

**36. Розробка інноваційного проекту являє собою розробку комплексу ... документації, яка включає в себе техніко-економічне обґрунтування.**

економічної  
аналітичної  
комплексної  
технічної  
планової  
всі відповіді невірні

**37. Поточні ціни змінюються з часом в результаті...**

інфляції  
дефляції  
конкуренції  
вірні відповіді 1, 2  
вірні відповіді 1, 2, 3

**38. Комплекс методів розробки і реалізації управлінських рішень пов'язаних із здійсненням інноваційної діяльності підприємства це:**

управління інноваційною діяльністю підприємства;  
організація інвестиційної діяльності підприємства;  
планування інвестиційної діяльності підприємства;  
усі відповіді вірні  
усі відповіді невірні

**39. Організація взаємодії учасників інноваційних проектів може відбуватися за такими способами:**

господарським  
підрядним;  
змішаним  
усі відповіді вірні  
вірні відповіді 1, 2

**40. На великих підприємствах функції з управління інноваційною діяльністю виконують:**

керівники вищого рівня управління  
відділ з управління інноваціями  
відділ планування інвестицій  
усі відповіді вірні  
вірних відповідей немає

**41. За призначенням інформацію поділяють на:**

зовнішню та внутрішню  
інформація для внутрішнього користування  
закрита та відкрита  
інформація для зовнішнього користування  
вірні відповіді 2, 4

**42. Який метод тактичного планування полягає в тому, що при розробці планових завдань на певний період використовуються норми витрат ресурсів на одиницю продукції?**

балансовий метод;  
нормативний метод;  
економіко-математичні методи;  
математичного програмування;  
імітування.

**43. Який моніторинг проводиться з метою забезпечення своєчасних поставок на будову матеріально-технічних ресурсів?**

додатковий моніторинг  
основний моніторинг  
маркетинговий моніторинг  
фінансовий моніторинг  
технічний моніторинг

**44. Процес розробки системи планування і тимчасових показників із забезпечення підприємства необхідними інвестиційними ресурсами це:**

інвестиційне прогнозування;  
інвестиційне планування  
інвестиційний менеджмент.  
вірні відповіді 1, 2

немає вірних відповідей

**45. До оперативних планів належать:**

календарний план реалізації проекту  
план фінансового інвестування  
бюджет інвестиційного проекту  
інвестиційний баланс  
вірні відповіді 1, 3

**46. Залежно від виду коштів існують такі методи фінансування інноваційної діяльності, як:**

самофінансування, акціонування, емісія акцій, випуск облігацій, кредитування, боргове фінансування, фінансування за рахунок дотацій, змішане фінансування;  
боргове фінансування, змішане фінансування;  
фінансування за рахунок дотацій, змішане фінансування.  
самофінансування, акціонування, боргове фінансування,  
фінансування за рахунок дотацій, змішане фінансування;  
самофінансування, акціонування, емісія акцій, боргове фінансування,  
фінансування за рахунок дотацій, змішане фінансування;

**47. Джерелами формування інвестиційних ресурсів є:**

власні та залучені кошти;  
власні, боргові та залучені кошти;  
власні, боргові та кредитні ресурси;  
власні, кредитні ресурси, боргові та залучені кошти;  
усі відповіді вірні

**48. Метод нарахування амортизації, який побудований на припущенні, що основні засоби протягом експлуатаційного періоду зношуються рівномірно це метод:**

прискореного зменшення залишкової вартості;  
кумулятивний метод;  
податковий метод;  
прямолінійний метод;  
метод зменшення залишкової вартості

**49. Необхідна ставка доходу, яку повинна мати фірма, щоб покривати витрати для залучення капіталів на ринку це:**  
статутний капітал;

регрес;  
вартість інвестиційного капіталу;  
амортизаційні відрахування;  
процентна ставка за кредит

**50. Діяльність Міжнародного банку реконструкції та розвитку (МБРР) зосереджена на двох сферах:**

макроекономічна та мікроекономічна стабілізація;  
макроекономічна стабілізація та інституційні зміни;  
кредитування соціальних та економічних проєктів;  
макроекономічна стабілізація та надання кредитів ;  
усі відповіді вірні

## **ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия : пер. с англ. / И. Ансофф. – СПб. : Питер Ком, 1999. – 437 с.
2. Афанасьев М. В., Гонтарева И. В. Управление проектами : Навчально-методичний посібник. / М. В. Афанасьєв, І. В. Гонтарева – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2007. – 272 с.
3. Балдина К. П. Инвестиции : системный анализ и управление / К. П. Балдина. - М. : Дашков и К, 2006.
4. Барбаумов В. Е. Финансовые инвестиции : учебник / В. Е. Барбаумов, И. М. Гладких, А. С. Чуйко. - М. : Финансы и статистика, 2003.
5. Бардиш Г. О. Проектне фінансування / Г. О. Бардиш. - К. : Хай-Тек-Прес, 2008. – 254 с.
6. Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В. Управление проектами : Навчальний посібник. – К. : КНЕУ, 2004. – 231 с.
7. Бланк И. А. Основы инвестиционного менеджмента : в 2 т. / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 2004.
8. Бланк І. О. Інвестиційний менеджмент : опорний конспект лекцій / І. О. Бланк, Н. М. Гуляєва. - К. : КДТЕУ, 2003.
9. Блех Ю. Инвестиционные расчеты : модели и методы оценки инвестиционных проектов : пер. с нем. / Ю. Блех, У. Гетце. – Калининград : Янтарный сказ 2,1997. – 653 с.

10. Бузова И. Н. Коммерческая оценка инвестиций : учебник / И. Н. Бузова. - СПб. : Питер, 2004.
11. Виленский П. И. Оценка эффективности инвестиционных проектов / П. И. Виленский. - М. : Альпина-Бизнес, 2004.
12. Збаразька Л. О. Управління проектами : Навчальний посібник./ Л. О. Збаразька, В. С. Рижиков, І. Ю. Єрфорт . – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 168 с.
13. Кобиляцький Л. С. Управління проектами : Навч. посібник. – К. : МАУП, 2002. – 200с.
14. Колтынюк Б. А. Инвестиционные проекты: Конспект лекций. – СПб. : Изд-во В. А. Михайлова, 2001. – 500 с.
15. Лахметкина Н. П. Информационная стратегия предприятия : учеб. пособие / Н. П. Лахметкина. – М. : КноРус, 2006.
16. Менеджмент организации : Учебное пособие / З. П. Румянцева, Н. А. Саломатин, Р. З. Акбердин и др.; Гос. Ком. РФ по высшему образованию. – М. : ИНФРА-М, 1996. – 430 с.
17. Мескон М. Х. Основы менеджмента : Пер с англ./ М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури – М. : Дело ЛТД, 1996. – 702 с.
18. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов / рук. авт. кол. В. В. Коссов, А. Г. Шахназаров. – М. : Экономика, 2000.
19. Разу М. Л., Воропаев В. И., Якутин Ю. В. и др. Управление программами и проектами : 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 8. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 320с.
20. Сабина Пайпе. Проектный менеджмент : ускоренный курс. – М. : Дело и Сервис. – 2005. – 192 с.
21. Савчук В.П., Прилипко С.Н., Величко Е.Г. Анализ и разработка инвестиционных проектов. – К.: Абсолют-В, Эльта, 1999.
22. Сергеев И. В. Организация и финансирование инвестиций / И. В. Сергеев. - М. : Финансы и статистика, 2000.
23. Тарасюк Г. М. Управління проектами . Навчальний посібник. – К. : Каравела, 2004. – 344 с.
24. Тянь Р. Б., Холод Б. І., Ткаченко В. А. Управління проектами : Підручник. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 224 с.
25. Управление проектами : Справочное пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро и др. – М. : Высшая школа, 2001. – 875 с.
26. Управління діловими проектами : Навчальний посібник. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 280 с.

Навчально-методичне видання

Черчик Лариса Миколаївна

**УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ  
ДІЯЛЬНОСТІ**

Методичні вказівки  
до виконання самостійної роботи

Друкується в авторській редакції

Підп. до друку \_\_.\_\_. 2014 р. Формат А4. Папір офс.  
Гарн. Таймс. Ум.друк.арк. \_\_ Обл.вид.арк.  
Тираж 50 прим. Зам.

