



# Концепція проекту.

Тема 1.

# План:

Поняття проекту. Його відмінність від плану чи програми.

Ознаки проекту і концепція проекту в проектному аналізі.

Визначення мети проекту.

Зовнішнє та внутрішнє середовище проекту. Оточення проекту і його учасники.

Основні властивості проекту. Види і основні класифікаційні ознаки проекту.

## 1. Поняття проекту. Його відмінність від плану чи програми.

В умовах ринкової економіки вирішальними умовами розвитку та стійкої життєздатності підприємств будь-якого профілю є ефективність вкладення капіталу в той чи інший інвестиційний проект. Він також є основою довгострокового планування підприємницької діяльності.

Концепція (лат. Conceptio - сукупність, система) - система поглядів на те чи інше явище, процес; спосіб розуміння, тлумачення будь-яких явищ; ведуча ідея теорії.

Існує ряд визначень терміну «проект», кожне з яких відображає різні його сторони.

- Проект (поняття, яке найближче до визначення, даного в методичних матеріалах Всесвітнього банку) - це комплекс взаємопов'язаних заходів, розроблених для досягнення певних цілей протягом заданого часу при встановлених ресурсних обмеженнях
- Проект – це те, що замислюється або планується, наприклад, велике підприємство (тлумачний словник Webster).
- Проект (від лат. Projectus - кинутий вперед) - сукупність необхідних документальних матеріалів для зведення будівель чи архітектурних комплексів. Вміщає креслення, розрахунки, макети, схеми і обґрунтування прийнятих рішень, які дають можливість завчасно передбачити експлуатаційні, техніко-економічні і художні якості об'єктів, що проектуються. Проекти складають для планування і забудови міст і конкретних споруд. Для масового будівництва розробляються типові проекти, є також індивідуальні проекти.
- Проект – система сформульованих у його рамках цілей, фізичних об'єктів, технологічних процесів, технічної та організаційної документації, матеріальних, фінансових та трудових ресурсів, а також управлінських рішень і заходів щодо їхнього виконання.
- **Проект – це комплекс взаємопов'язаних заходів розроблених для досягнення певних цілей протягом заданого часу при встановлених ресурсних обмеженнях.**

Необхідно також розрізнити поняття «проект», «план», «програма», які іноді неправомірно ототожнюють.

План – це фіксація системи цілей, завдань і засобів, які передбачають спрямовану зміну ситуації за передбаченого стану середовища.


Програма – запланований комплекс економічно-соціальних, науково-дослідницьких заходів, спрямованих на досягнення генеральних цілей або реалізацію певного напрямку розвитку.

У широкому розумінні **проект** — це сукупність цілеспрямованих, послідовно орієнтованих у часі, одноразових, комплексних і нерегулярно повторюваних дій (заходів або робіт), націлених на досягнення кінцевого результату в умовах обмеженості ресурсів.


У найбільш загальному розумінні проект - це спеціальним чином оформлена пропозиція про зміну діяльності підприємства, що переслідує визначену мету.

Проект - це комплекс взаємопов'язаних заходів, які необхідно виконати для досягнення певної цілі у певний період часу і при встановлених ресурсних обмеженнях.

**Інвестиційний проект** — це сукупність заходів, які передбачають певні вкладення капіталу з метою отримання прибутку або соціального ефекту в майбутньому. Інвестиційний проект передбачає постановку цілей, планування виконання, управління та аналіз діяльності.



У вузькому розумінні **інвестиційний проект** — це комплекс організаційно- правових, розрахунково-фінансових і конструктивно технологічних документів, які визначають дії для досягнення цілей інвестування.



Реалізація цілей інвестиційних ресурсів у виробництво передбачає формування сукупності ізольованих чи взаємопов'язаних інвестиційних проектів. Систему взаємопов'язаних інвестиційних проектів, що мають загальні цілі, єдині джерела фінансування і органи управління **називають інвестиційною програмою.**

## **Поняття інвестиційний проект має два значення:**

---

це діяльність, що забезпечує виконання низки заходів, спрямованих на досягнення певних цілей;

---

це система організаційних, правових, нормативних, розрахункових та фінансових документів, необхідних для виконання дій.

Проект, як і будь-яка діяльність, має ряд властивих йому рис, наявність яких допоможе здійснити ефективну реалізацію проекту, а саме:

виникнення, існування та закінчення проекту у певному оточенні;

зміна структури проекту з триванням його життєвого циклу;

наявність певних зв'язків між елементами проекту як системи;

можливість відміни вхідних ресурсів проекту.



# Ознаки проекту:

---

зміна стану проекту задля досягнення його мети;

---

обмеження у часі;

---

обмеженість ресурсів;

---

неповторність.

# Зміст ознак:

Зміна стану - реалізація проекту завжди пов'язана зі змінами у будь-якій системі є цілеспрямованим її перетворенням з існуючого стану на бажаний, який визначено в меті проекту.

Мета проекту - це бажаний результат, що необхідно досягти у межах певного строку при заданих умовах реалізації проекту.

Обмеженість у часі - будь-який проект має термін початку і термін завершення.

Обмеженість ресурсів - будь-який проект має обсяг матеріальних, людських та фінансових ресурсів, які використовуються за встановленим і лімітованим бюджетом.

Неповторність - заходи, які необхідно здійснити для реалізації проекту, мають такий рівень інновацій, комплексності і структурності, який дозволяє відрізнити як один проект від іншого, так і проект від програми та плану.

Відмінності проекту від програми та плану в тому, що в проекті є не конкретна ідея, а розглядаються можливості задоволення потреб шляхом вибору найкращого з альтернативних варіантів розвитку на різних рівнях підготовки та прийняття рішень.

---

# Ознаки і концепція проекту в проектному аналізі

---

Ознаками проекту, є:

---

зміна стану проекту задля досягнення його мети;

---

обмеженість у часі;

---

обмеженість ресурсів;

---

неповторність.

Проектний аналіз - це синтез з різних наукових дисциплін, цілеспрямованих на розв'язання проблем найкращого економічного розвитку суспільства в цілому, чи окремого підприємства; це динамічний процес, що відбувається часовій і предметній площинах.

У часовій - проведення робіт, які забезпечують процес розвитку проекту від виникнення самої ідеї проекту до його завершення.

У предметній - проведення аналізу і розробка проекту в різних змістовних аспектах.

Сполучною ланкою цих площин є: мета проекту, реально доступні ресурси та організаційні заходи.

проектний аналіз є інструментом планування й розвитку будь-якої діяльності, є методом, котрий дозволяє системно оцінювати вади й переваги проектів через встановлення логічних схем для:

збирання та аналізу даних;

визначення інвестиційних пріоритетів;

розгляду альтернативних варіантів;

аналізу існуючих, проблем і врахування різних аспектів розробки та реалізації проектів до прийняття рішень про їх фінансування.

# Основними функціями проектного аналізу є:

- розробка впорядкованої схеми збирання даних, яка би забезпечила ефективну координацію заходів при виконанні проекту;
- оптимізацію процесу прийняття рішення на основі аналізу альтернативних варіантів, визначення черговості виконання заходів і вибору оптимальних технологій для даного проекту;
- визначення організаційних фінансових, технологічних, соціальних та екологічних проблем, що виникають на різних стадіях реалізації проекту;
- сприяння прийняттю компетентних рішень щодо доцільності використання ресурсів для реалізації проекту.

Проектний аналіз як своєрідна філософія бізнесу завжди повинен давати відповіді на питання, що виникають в процесі підприємницької діяльності, а саме:

Як краще розпорядитися власними капіталами?

Як залучити до реалізації проекту кошти інвесторів і кредиторів банків?

Як досягти найкращих результатів при найменших витратах?

Як узгодити свою діяльність з навколишнім середовищем?



# проектний аналіз

---

- це сукупність методів і прийомів, за допомогою яких можна розробити оптимальний проект у документальному вигляді і визначити умови його успішної реалізації.

### 3. Визначення мети проекту.

- Мета проекту - це бажаний та доведений результат, досягнутий у межах строку при заданих умовах реалізації проекту.
- Мета проекту залежить від середовища, в якому виникає, існує і завершується проект. Це впливає із того, що проект є породженням цього середовища і існує для задоволення тих чи інших потреб.
- Мета проекту визначається потребами середовища, в якому здійснюється проект, і життєдіяльність проекту максимальною мірою залежить від того, наскільки точно подано опис оточення проекту з позиції його взаємодії з проектом.

Мета проекту – це бажаний та доведений результат, досягнутий у межах певного строку при заданих умовах реалізації проекту.

Визначення мети проекту передбачає постановку задач, що вимагають:

- - визначити результати діяльності на певний строк;
- - дати цим результатам кількісну оцінку;
- - довести, що ці результати можуть бути досягнуті;
- - визначити умови, за яких ці результати можуть бути досягнуті.

Мета проекту може мати свою структуру, яка може бути представлена як ієрархія цілей проекту.

Як цілі проекту можуть висуватися економічні (отримання прибутку) і соціальні результати (збільшення виробничих можливостей підприємства, створення чи реконструкція ринкової та соціальної інфраструктур, вирішення соціальних й екологічних проблем та ін.).

Але для підприємства, який здійснює проект, його мета зводиться до головного: збільшення цінності підприємства.

Адже, вкладення, наприклад, в нематеріальні активи підприємства, розширення ринків збуту продукції, можуть мати позитивний ефект у довгостроковому періоді, а в короткостроковому, навпаки, економічних вигід від реалізації таких проектів не очікується.

# Цілі проекту

- Мета проекту може мати свою структуру, яка може бути представлена як ієрархія цілей проекту.
- Як цілі проекту можуть висуватися економічні (отримання прибутку) і соціальні результати (збільшення виробничих можливостей підприємства, створення чи реконструкція ринкової та соціальної інфраструктур, вирішення соціальних й екологічних проблем та ін.). Але для підприємства, який здійснює проект, його мета зводиться до головного: збільшення цінності підприємства. Адже, вкладення, наприклад, в нематеріальні активи підприємства, розширення ринків збуту продукції, можуть мати позитивний ефект у довгостроковому періоді, а в короткостроковому, навпаки, економічних вигід від реалізації таких проектів не очікується.
- Разом з тим, всі проекти є інвестиційними, які можуть бути комерційними або некомерційними.
- У проектному аналізі інвестиція трактується в найширшому розумінні як вкладення коштів, майнових та інтелектуальних цінностей в матеріальні та нематеріальні активи, корпоративні права й цінні папери з метою одержання прибутку або соціального ефекту.
- Таким чином проект можна визначити як комплекс взаємопов'язаних заходів, розроблених для досягнення певних цілей, однією з котрих є одержання прибутку або соціального ефекту протягом заданого періоду часу при встановлених ресурсних обмеженнях

## 4. Зовнішнє та внутрішнє середовище проекту. Оточення проекту та його учасники.

- Життєдіяльність проекту є в максимальній залежності від середовища, в якому проект виникає, існує і завершується. Тому, відповідно до вимог методології, завжди при розробці проекту необхідно визначити середовище, тобто оточення проекту.

Оточення проекту — це чинники, що впливають на його підготовку та реалізацію.

Діють зовнішні і внутрішні чинники.

- Зовнішні поділяються на політичні, економічні, соціальні, правові, науково-технічні, культурні та природні.
- Внутрішні пов'язані з організацією проекту, з розподілом прав, відповідальності та обов'язків між учасниками проекту.





Серед головних учасників проекту виділяють організаторів, замовників, інвесторів, керуючих та контракторів.

- Контрактор проекту - це особа, що за угодою із замовником бере на себе відповідальність за виконання певних робіт, пов'язаних з проектом.

До учасників проекту відносяться також субконтрактори, постачальники, органи влади, споживачі продукції проекту тощо.

Професіоналізм команди проекту повинен повністю забезпечити досягнення мети. Силь керівництва проектом повинен відповідати нормам і правилам сучасного менеджменту.

## 5. Основні властивості проекту. Види і основні класифікаційні ознаки проекту.

До основних властивостей проекту відносять: масштаб, складність, якість та тривалість.

- **За масштабом** проекти поділяються на малі, середні, великі і надвеликі.
- Малі - вартістю до 10 млн. амер. доларів;
- середні - від 10 до 50 млн. дол.;
- великі - від 50 до 100 млн дол.;
- до надвеликих - більше 100 млн. доларів.
- **За складністю** - монопроекти, мультипроекти та мегапроекти.
- Монопроект - це окремий проект певного виду і масштабу.
- Мультипроект - це комплексний проект, який складається із декількох монопроектів і вимагає багатопроєктного управління.
- Мегапроект - це комплексний проект розвитку регіонів, секторів економіки тощо. Складається із декількох монопроектів та мультипроектів, об'єднаних однією метою.

**За якістю проекти** поділяються на звичайної якості та бездефектні.

**За тривалістю** проекти поділяються на короткострокові (до 3 років), середньострокові (від 3 до 5 років) та довгострокові (більше 5 років).

**Види проектів.** Всі проекти є інвестиційними, але вони можуть бути комерційними або некомерційними.

- Різновидом інвестиційних проектів є інноваційні проекти, які мають за мету розробку і впровадження нових технологій, "ноу-хау" та інших інновацій, що забезпечують розвиток підприємства.





**За характером та сферою діяльності** виділяють такі види проектів: промислові, проекти дослідження та розвитку, організаційні, економічні та соціальні.

- Промислові проекти - це проекти, спрямовані на виробництво і продаж нових видів продукції і пов'язані з будівництвом нових потужностей, удосконаленням технологій, розширенням сфери продажі тощо.
- Проекти дослідження та розвитку - це проекти, які зосереджені на науково- дослідній діяльності, розробці нових матеріалів та конструкцій, програмних засобів опрацювання інформації тощо.
- Організаційні проекти – це проекти, що націлені на реформування системи управління, створення нової організації, проведення конференцій та семінарів тощо.
- Економічні проекти передбачають приватизацію державних підприємств, реформування системи оподаткування та інші макроекономічні перетворення.
- Соціальні проекти направлені на реформування системи соціального захисту, охорони здоров'я, подолання наслідків економічних та соціальних потрясінь та інших чинників соціального характеру.
- До комерційних проектів відносяться такі, що мають за мету, перш за все, одержання прибутку; якщо тільки соціального ефекту, то відносяться до некомерційних.

# Інвестиційний проект може існувати у формі:

а) нульового проекту, який передбачає утворення нового виробництва;

б) реконструкції — впровадження передових технологій без зміни профілю підприємства;

в) розширення або реабілітація (перепрофілювання, санація) діючого підприємства.

Сучасна практика господарювання свідчить про необхідність одночасної реалізації різних проектів, результати яких тією чи іншою мірою впливають один на одного.

Залежно від взаємовпливу розрізняють такі види проектів:

- - незалежні;
- - взаємовиключаючі;
- - умовні;
- - заміщуючі;
- - синергічні.

- 
- До незалежних проектів належать ті, прийняття чи відмова від яких не впливає на дохідність інших проектів. Прикладом тут можуть бути проект будівництва школи та спорудження теплоелектростанції у великому промисловому місті.
  - Взаємовиключаючі проекти — це ті проекти, реалізація яких недоцільна при прийнятті рішення про здійснення іншого проекту, оскільки прибутковість першого знижується до нульового рівня. Як правило, ці проекти мають однакову цільову установку, задовольняють одну потребу, тому одночасне їх здійснення нерационально.
  - Взаємовиключаючі проекти відображають альтернативи досягнення однієї мети

- Умовними називаються проекти, отримання вигід від яких обумовлено прийняттям іншого проекту. До таких проектів можна віднести купівлю та монтаж очисних споруд для виведення забруднюючих речовин, що викидаються теплоелектростанціями, які працюють на вугіллі. Необхідність реалізації проекту будівництва очисних споруд повністю залежить від позитивного рішення про реалізацію згаданої теплової електростанції. Однак треба враховувати, що умовність проектів не завжди симетрична, оскільки досить ймовірна реалізація проекту будівництва вугільної електростанції без будівництва очисних споруд.
- Заміщуючим називають проект А, рентабельність якого залежить від реалізації проекту Б, оскільки його доходність починає знижуватися при прийнятті проекту Б. Приклад заміщуючих проектів на основі вигід — будівництво греблі. Проект А передбачає будівництво греблі, призначеної для виробітку електроенергії, проект Б — пристосованої для іригації.
- Синергічними називають проекти, що збільшують рентабельність один одного, причому зріст прибутковості одного проекту може базуватися як на зниженні витрат, так і на збільшенні вигід. Прикладом синергічних проектів можуть бути проект побудови автомобільного мосту через ріку та спорудження греблі на цій річці.

- Проектний аналіз концентрує свою увагу тільки на незалежних та взаємовиключаючих проектах. Будь-які проекти з іншими формами взаємозалежностей треба перетворювати чи на незалежні, чи переводити в набір взаємовиключаючих.
- Так, взаємозаміщуючі проекти можна перетворити в пару взаємовиключаючих. Наприклад, нові шкребачки димарів для вугільної електростанції можна поєднувати з будівництвом самої електростанції для отримання двох нових альтернатив: перший проект — будівництво вугільної електростанції з новими шкребачками, другий — спорудження вугільної електростанції із звичайною технологією очищення димарів.
- Заміщуючі та синергічні проекти можуть бути перетворені на незалежні включенням у потік грошових засобів оцінки зниження дохідності (заміщуючі проекти) або підвищення дохідності (синергічні проекти).
- Безумовно, такі процедури потребують від аналітиків додаткової праці по збору й аналізу вхідної інформації, виявленню спричинення одних явищ іншими. Разом з тим точність таких поправок дозволяє приймати аргументовані рішення про економічну доцільність реалізації проектів.

# Ознаки проекту

---

- 1. Кількісна вимірюваність. Це означає, що всі витрати і вигоди від проекту повинні бути визначені кількісно, оскільки аналітик дає оцінку проекту, спираючись на цифри.
- 2. Часовий горизонт дії. Жодний проект не може існувати без обмежень у часі, які вирішують дві цілі: => перша — визначення періоду, під час якого успіх або невдача проекту можуть бути остаточно визначені; => друга — оцінка реальної цінності фінансових витрат і вигід неможлива без урахувань обмежень у часі.
- 3. Цільова спрямованість. Проект завжди направлений на досягнення якоїсь конкретної мети, задоволення якоїсь потреби. Цілі проекту мають бути чітко сформульованими, вимірюваними, обмеження — заданими, а встановлені вимоги — здійснюваними.
- 4. Життєвий цикл. Проект виникає, функціонує і розвивається. Існує чіткий взаємозв'язок і послідовність між різними видами діяльності за проектом. Кожний проект, незалежно від його складності та обсягу дій, необхідних для його виконання, проходить у своєму розвитку визначені форми стану від задуму до реалізації.
- 5. Системне функціонування проекту, елементний склад. Між елементами проекту існує тісний взаємозв'язок, а окремі елементи здатні здійснювати не тільки прямий, а й опосередкований вплив на окремі елементи. При цьому склад проекту не завжди залишається незмінним: деякі його елементи можуть з'являтися в ході розробки та реалізації проекту або виходити з нього.
- 6. Існування в певному зовнішньому середовищі, елементи якого мають значний вплив на проект. Тому проект треба аналізувати обов'язково з урахуванням умов середовища, в якому він здійснюватиметься.
- 7. ресурсні обмеження
- 8. неповторність, новітність поставлених задач і проблем
- 9. комплексність та ін.

# Учасники проекту

---

Учасники проекту реалізують різні інтереси у процесі здійснення проекту, формують власні вимоги відповідно до цілей та мотивації і впливають на проект, виходячи зі своїх інтересів, компетенції та ступеня залучення до проекту.

- Склад учасників проекту, їх ролі, розподіл функцій і відповідальності залежать від типу, виду, масштабу й складності проекту, а також від фаз його життєвого циклу.





Для визначення складу учасників проекту, побудови його функціональної та організаційної структур для кожного проекту на стадії розробки концепції необхідно визначити:

- - предметну галузь — цілі, завдання, роботи та основні результати, тобто що потрібно зробити, щоб реалізувати проект, а також його масштаби, складність, припустимі строки;
- - відношення власності, залученої до процесу здійснення проекту (що скільки коштує та кому належить?);
- - основні ідеї реалізації проекту (як зробити?);
- - основних активних учасників проекту (хто робитиме?);
- - основних пасивних учасників проекту (кого стосується проект?);
- - які мотивації учасників проекту? (можливий прибуток, збитки, ризик і т. ін.)



# Учасниками проекту можуть виступати:

- Ініціатор — сторона, яка є автором ідеї проекту, його попереднього обґрунтування та пропозицій по здійсненню.
- Замовник — головна сторона, зацікавлена у здійсненні проекту та досягненні його результатів. Замовник, тобто майбутній власник та користувач результатами проекту, визначає основні вимоги та масштаб проекту, забезпечує фінансування проекту за рахунок своїх коштів чи коштів залучених інвесторів, укладає контракти з головними виконавцями проекту, несе відповідальність за цими контрактами, керує процесом взаємодії між усіма учасниками проекту.
- Інвестор(и) — сторона(и), що вкладає інвестиції в проект.
- Керівник проекту — юридична (фізична) особа, якій замовник та інвестор делегують певні повноваження щодо здійснення проекту — планування, контролю та координації робіт усіх учасників проекту.
- Команда проекту — специфічна організаційна структура, очолювана керівником проекту та створена на період здійснення проекту. Завдання команди — виконання функцій управління проектом для ефективного досягнення цілей проекту. Склад і функції команди проекту залежать від масштабів, складності та інших характеристик проекту.
- Контрактор (генеральний контрактор) — сторона чи учасник проекту, що вступає до відносин із замовником та бере на себе обов'язок за виконання робіт по контракту (це може бути увесь проект чи його частина). До функцій генерального контрактора належать укладання контракту із замовником (інвестором), добір та укладання угод із субконтракторами, забезпечення координації їх робіт та прийняття виконаного обсягу, оплата праці співвиконавців. Контрактором може виступати керівник проекту чи інші активні учасники проекту.
- Субконтрактор — вступає в договірні відносини з контрактором чи субконтрактором більш високого рівня. Несе відповідальність за виконання робіт чи послуг відповідно до умов контракту.
- Генеральний підрядник — юридична особа, чия пропозиція прийнята замовником. Несе відповідальність за виконання робіт відповідно до умов контракту. Добирає субпідрядників та укладає угоди з ними на виконання окремих робіт і послуг. У будівельних проектах роль генпідрядника звичайно виконують будівельні або проектно-будівельні фірми чи організації.

- 
- Органи влади — сторона, що задовольняє свої інтереси шляхом отримання податків від учасників проекту, висуває та підтримує екологічні, соціальні та інші суспільні й державні вимоги, пов'язані з реалізацією проекту.
  - Власник земельної ділянки — юридична (фізична) особа, яка є власником земельної ділянки, залученої до проекту. Вступає у відносини із замовником та передає на договірній основі право користування чи володіння цією ділянкою землі.
  - Проектувальник — юридична особа, що виконує за контрактом проектно-дослідницькі роботи в межах проекту. Вступає в договірні відносини з генконтрактором проекту чи безпосередньо із замовником.
  - Виробник кінцевої продукції проекту — здійснює експлуатацію створених основних фондів та виробляє кінцеву продукцію. Головна мета — отримання прибутку від продажу готової продукції споживачам. Бере участь на всіх фазах проекту та взаємодіє з основними учасниками проекту. Його роль і функції залежать від частки власності у кінцевих результатах проекту. В багатьох випадках є замовником та виробником продукції за проектом.
  - Споживачі кінцевої продукції — юридичні та фізичні особи, які є покупцями й користувачами кінцевої продукції, що встановлюють вимоги до виробленої продукції та наданих послуг і формують попит на них. За рахунок коштів споживачів відшкодовуються витрати на проект і формується прибуток усіх учасників проекту. Інші учасники проекту.
  - На здійснення проекту впливають й інші сторони з оточення проекту, які, по суті, також можуть належати до учасників проекту.
  - Це — конкуренти основних учасників проекту; громадські групи та населення, чий економічні і позаекономічні інтереси зачіпає реалізація проекту; спонсори проекту; різні консалтингові, інжинірингові, юридичні організації, залучені до процесу здійснення проекту, та ін.
  - Учасники проекту можуть виступати одночасно у декількох обличчях, наприклад, замовник проекту може виступати інвестором та керівником проекту. Склад та кількість учасників проекту залежить від масштабу та складності проекту
- 
- 
- 
- 