

**Управление проектами.
Начало проекта, прединвестиционная фаза**

Сергей Дьячков, управляющий партнер DSO Consulting
www.dso-consulting.ru

Меры государственной поддержки инвестиционной деятельности в Новосибирской области

«Инвесторам предоставляются следующие меры государственной поддержки инвестиционной деятельности:

- 1) налоговые льготы, изменение срока уплаты налогов, предоставление инвестиционного налогового кредита в соответствии с законодательством о налогах и сборах;**
- 2) государственные гарантии Новосибирской области;**
- 3) субсидии:**
 - а) для компенсации части процентной ставки по банковским кредитам, полученным инвесторами для реализации инвестиционного проекта;**
 - б) для компенсации части лизинговых платежей инвестору, являющемуся лизингополучателем;**
 - в) для возмещения части их затрат на выполнение работ, связанных с реализацией инвестиционного проекта;**
 - г) для возмещения части затрат при выполнении работ по поставке, установке и монтажу выставочного оборудования, включающих размещение экспозиции, хранение выставляемых экспонатов, в связи с участием в межрегиональных или международных мероприятиях по вопросам осуществления инвестиционной деятельности совместно с Правительством Новосибирской области;**
 - д) для возмещения части затрат на приобретение нового технологического оборудования, необходимого для реализации инвестиционного проекта;**
- 4) нефинансовые меры государственной поддержки инвестиционной деятельности»**

(Закон Новосибирской области от 29.06.2016 № 75-ОЗ)

Идея и замысел проекта

Идея проекта направлена на удовлетворение коммерческих или иных интересов его бенефициаров.

Примеры идей проектов:

- **Модернизация производства, которая в будущем принесет предприятию больше операционной прибыли;**
- **Построение нового бизнеса;**
- **Строительство элемента транспортной инфраструктуры;**
- **Создание нового сообщества граждан.**

Идея и замысел проекта

Замысел проекта содержит в себе идею проекта и способ его реализации.

Примеры замыслов проектов:

- **Модернизация производства на собственные средства предприятия с последующим возвратом инвестиций через получение предприятием дополнительной прибыли;**
- **Построение нового бизнеса на заемные деньги с последующим возвратом кредита;**
- **Построение бизнеса на средства соинвесторов с передачей им части акций (уставного капитала);**
- **Строительство Центрального моста с комбинированным финансированием (средства Новосибирской области + федеральный грант + средства частного инвестора) с последующим возвратом частных инвестиций;**
- **Создание сообщества граждан посредством личных переговоров для решения социальной проблемы.**

Необходимые элементы (процессы) преинвестиционной фазы

Идея и замысел проекта

Формирование целей проекта

Исследование внешней среды проекта, включая исследование инвестиционного потенциала и конкурентной среды, а также изыскательские работы

Исследование проектов-аналогов и их финансовых показателей

Установление ресурсных ограничений

Исследование рисков проекта

Проектирование (маркетинговое, технологическое и финансовое)

**Процессы инвестиционной фазы, которые могут быть начаты
в преинвестиционной фазе:**

Декомпозиция (структурирование) задач и работ по проекту

Формирование команды проекта

Достижение баланса интересов стейкхолдеров проекта

Напоминание: процессы управления проектами согласно PMBoK

- **Группа процессов инициации.** Процессы, выполняемые для определения нового проекта или новой фазы существующего проекта путем получения авторизации на начало проекта или фазы.
- **Группа процессов планирования.** Процессы, требуемые для установления содержания работ, уточнения целей и определения направления действий, требуемых для достижения целей проекта.
- **Группа процессов исполнения.** Процессы, применяемые для выполнения работ, указанных в плане управления проектом, с целью соответствия спецификациям проекта.
- **Группа процессов мониторинга и контроля.** Процессы, требуемые для отслеживания, анализа, а также регулирования исполнения проекта; выявления областей, требующих внесения изменений в план; и инициирования соответствующих изменений.
- **Группа процессов закрытия.** Процессы, выполняемые для завершения всех операций в рамках всех групп процессов в целях формального закрытия проекта или фазы.

(PMBoK)

Группа процессов инициации состоит из процессов, выполняемых для определения нового проекта или новой фазы существующего проекта путем получения авторизации на начало проекта или фазы. В рамках процессов инициации определяется изначальное содержание и выделяются изначальные финансовые ресурсы. Определяются внутренние и внешние заинтересованные стороны, которые будут взаимодействовать и влиять на общий результат проекта. Выбирается руководитель проекта, если он еще не назначен. Данная информация закрепляется в уставе проекта и в реестре заинтересованных сторон. После утверждения устава проекта считается, что проект официально авторизован. Хотя команда управления проектом может оказывать помощь в написании устава проекта, данный стандарт предполагает, что оценка бизнес-кейса, утверждение и финансирование происходит за рамками проекта (рис. 3-4). Граница проекта определяется как точка во времени, в которой авторизован старт или завершение проекта или фазы проекта. Ключевая цель данной группы процессов — привести в соответствие между собой ожидания заинтересованных сторон и цель проекта, дать заинтересованным сторонам наглядное представление о содержании и целях, а также показать то, каким образом их участие в проекте и связанных с ним фазах может обеспечить удовлетворение их ожиданий. Данные процессы помогают определить видение проекта — что необходимо выполнить.

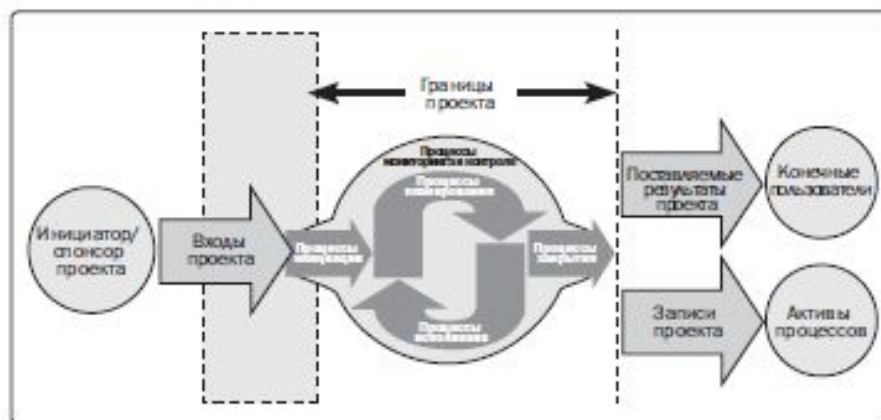


Рис. 3-4. Границы проекта

Большие сложные проекты следует разделять на отдельные фазы. В подобных проектах процессы инициации выполняются в последующих фазах для подтверждения решений, принятых во время изначальных процессов разработки устава проекта и определения заинтересованных сторон. Проведение процессов инициации в начале каждой фазы помогает поддерживать ориентацию проекта на бизнес-потребность организации, ради удовлетворения которой он был предпринят. Проводится проверка критериев успеха, а также обзор влияния, побудительных мотивов и целей заинтересованных сторон проекта. Затем принимается решение, должен ли проект быть продолжен, приостановлен или отменен.

(PMBok)

Группа процессов планирования состоит из процессов, выполняемых для определения общего содержания работ, постановки и уточнения целей и разработки последовательности действий, требуемых для достижения данных целей. Процессы планирования разрабатывают план управления проектом и документы проекта, которые будут использованы для выполнения проекта. Комплексный характер управления проектом может потребовать использования повторяющихся циклов обратной связи для дополнительного анализа. По мере поступления и осмысления большего объема информации или характеристик проекта, скорее всего, потребуется дополнительное планирование. Значительные изменения, происходящие на протяжении жизненного цикла проекта, приводят к необходимости вновь вернуться к одному или нескольким процессам планирования, а, возможно, и к некоторым процессам инициации. Такая последовательная детализация плана управления проектом называется последовательным уточнением, что указывает на то, что планирование и документирование — повторяющиеся и продолжающиеся процессы. Ключевая выгода данной группы процессов — определение стратегии и тактики, а также последовательности действий или пути для успешного завершения проекта или фазы. При хорошем управлении группой процессов планирования намного проще заручиться поддержкой заинтересованных сторон и повысить их вовлеченность. Данные процессы описывают, каким образом это будет осуществляться и приведет к достижению желаемой цели.

План управления проектом и документы проекта, разрабатываемые как выходы группы процессов планирования, описывают все аспекты содержания, сроков, стоимости, качества, коммуникаций, человеческих ресурсов, рисков, закупок и вовлечения заинтересованных сторон.

(PMBok)

Не состоявшиеся в Новосибирске проекты

<http://novosibirsk.n1.ru/articles/1777211/>

Причина отказа от реализации проекта Sky City: у девелопера поменялись цели

«В начале февраля «Смбакадеминвест» (САИ) купил 85% долей владимирского ООО «Демидофф-агро», которому принадлежит 320 га земель сельхозназначения около г. Александрова Владимирской области (120 км от Москвы по Ярославскому шоссе), рассказал член совета директоров САИ Сергей Дьячков. Гендиректор «Демидофф-агро» Юрий Беляков продажу компании подтвердил. Назвать цену сделки стороны отказались. Заместитель гендиректора Vesco Consulting Олег Разин оценил стоимость земли примерно в \$3,2 млн. По словам Дьячкова, **покупка финансировалась за счет облигационного займа: в августе 2007 г. САИ разместил облигации на 1 млрд руб. Сообщить, у кого остается 15% долей «Демидофф-агро» и будет ли совладелец участвовать в освоении участка, Дьячков отказался.**

Около половины из 320 га займут 15–20 поместий каждое в среднем по 10 га (их САИ выставит на продажу сразу после межевания), остальное – коттеджный поселок на 100–120 домов, рассказал Дьячков. В течение полугода САИ разработает концепцию проекта, выведет землю из статуса сельхозугодий, проведет межевание участков и приступит к строительству. Завершение строительства запланировано на 2011–2012 гг. По оценке руководителя отдела загородной недвижимости HomeHunter Алексея Бабкина, проект, включая проведение коммуникаций и строительство дорог, потребует около 150 млн евро инвестиций»

(М. Руднев, Ю. Дрокова, «Ведомости», 18.02.2008)

Какие из необходимых элементов преинвестиционной фазы уже выполнены и еще не выполнены в проекте Российско-Итальянского Обувного кластера?

До следующей встречи!

DSO Consulting
www.dso-consulting.ru