



8. Заключительные положения управления проектами. Эффективность управления проектами

*Валеева Резеда Рафаилевна
Доцент кафедры Фик, к.э.н.*



План

- 8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия
- 8.2. Завершение проекта



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

Мониторинг

непрерывная обратная связь с объектом для получения информации о проделанной работе, оценка эффективности проекта.



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

Специальная технология мониторинга:

- выбор критериев оценки;
- отбор субъектов экспертной оценки;
- определение методов измерения эффективности проекта;
- разработка инструментария;
- проведение мониторинга;
- анализ полученных результатов;
- экспертные выводы и рекомендации.



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

Виды экспертной оценки

1. Предварительная экспертиза проекта
2. Срединная оценка
3. Итоговая оценка проекта



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

1. Предварительная экспертиза:

- а) экспертиза подготовки контракта;
- б) системная качественная экспертиза проекта;
- в) экспертиза проектного решения



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

Аспекты эффективности:

- efficiency
- effectiveness



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

Модели оценки и измерения эффективности проекта:

- 1) «стоимость - выгода»
- 2) «стоимость - результативность» -
- 3) подход с точки зрения «держателей акций» (Stakeholders)



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

2. Критерии оценки по системной качественной экспертизе проекта:

- актуальность и обоснованность проблемы, корректность ее формулировки;
- охват проекта - состав и структура целевых групп;
- наличие стратегического замысла проекта;
- логика построения целевой структуры;
- полнота представленных ресурсов, их анализ;
- реалистичность проекта (планирование времени);
- управляемость проекта (состав команды, модель управления и оргструктура проекта);
- экономичность проекта (смета и бюджет проекта);
- устойчивость проекта (риски проекта);
- ожидаемые результаты проекта, его социальные последствия;
- наличие стандартов проекта (основных проектных документов)



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

Экспертиза проектного решения
оценка экономической эффективности
проекта, определение технической
обоснованности и надежности
предлагаемого решения, его соответствия
требованиям и ожиданиям заказчика.



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

Оценка экономической эффективности проекта:

- метод чистого дисконтированного дохода;
- метод, основанный на учете периода окупаемости проекта;
- метод чистого дохода;
- метод расчета коэффициента рентабельности;
- метод расчета коэффициента финансовой реализуемости.



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

Метод чистого дисконтированного дохода

Величина дисконта:

$$D = a + b + c,$$

где a - цена капитала без учета инфляции или доходность альтернативных проектов вложения финансовых средств;

b - уровень премии за риск для конкретного проекта, удовлетворяющий субъекта;

c - уровень инфляции.



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

Метод чистого дисконтированного дохода

Чистый дисконтированный доход (ЧДД)

$$\text{ЧДД} = \sum_{i=1}^n \frac{D_i}{(1+d)^{i-1}} - \sum_{i=1}^n \frac{K_i}{(1+d)^{i-1}} = \sum_{i=1}^n \frac{(D_i - K_i)}{(1+d)^{i-1}}$$

- где D_i - доходы i -го периода ;
- K_i - затраты i -го периода;
- n - количество периодов реализации проекта;
- d - дисконт.



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

Метод, основанный на учете периода окупаемости

$$\text{ЧДД} = \sum_{i=1}^x \frac{(Di - Ki)}{(1+d)^{i-1}} = 0$$

Проект экономически эффективен, если значение срока окупаемости не превышает срока его реализации.



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

Метод, основанный на учете периода окупаемости
Точка безубыточности (T_b)

$$P * T_b = v * T_b + C,$$

$$T_b = C / (p - v) = (C * N) / (P - V) = (C * N) / (M + C),$$

где C - условно постоянные расходы на выпуск новой продукции или внедрение операции;

p - цена единицы продукции;

P - выручка от реализации продукции, услуг, в расчете на период выпуска;

v - переменные затраты на производство продукции;

V - переменные затраты на выпуск за период;

M - прибыль за период реализации;

N - годовой выпуск (реализация) продукции в натуральном выражении.



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

Метод, основанный на учете периода окупаемости

ТДС = общая величина (ГП х КД) -
инвестиции,

где ГП - годовая прибыль от проекта;

КД - коэффициент дисконтирования.



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

Метод расчета коэффициента рентабельности

Коэффициент рентабельности = доход /
издержки

0,1 Если коэффициент превышает то проект приемлем.

Чем больше значение коэффициента, тем большую выгоду сулит проект.



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

Метод расчета коэффициента финансовой реализуемости

Если на каждом шаге расчета сумма притоков «+» и оттоков «-» является положительной величиной, проект считается финансово реализуемым.



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

№ п/п	Наименование элемента денежного потока	Значения, ед.
1	Выручка от реализации (с НДС, акцизами и пошлинами)	+ 2100
2	Производственные затраты (с НДС за материальные затраты)	- 600
3	Налоги, получаемые государством	- 500
4	Поток фирмы 1 (фирма получает деньги на этом шаге)	- 600
5	Поток фирмы 2 (фирма получает деньги на этом шаге)	- 700
6	Поток фирмы 3 (фирма вкладывает деньги на этом шаге)	+ 200
7	Поток банка 1 (получение банком процентов)	- 100
8	Поток банка 2 (выдача банком займа)	+ 300



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

Комплексная количественная оценка проекта

Фактор	Взвешенная значимость фактора, %
Соответствие инновационным нуждам потребителей	26
Благоприятная конкурентная обстановка	10
Соответствие инновации компетентности компании	19
Технологическое превосходство	16
Применение новых производственных процессов	10
Поддержка проекта руководством	14
Организационная структура реализации инновации	5



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

Выбор проекта без учета экономических показателей

- способность проекта решить кризисную ситуацию
- соответствие проекта юридическим требованиям
- удовлетворение социальных потребностей сотрудников
- обеспечение конкурентного преимущества
- непреложные проекты



8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

Срединная оценка

- общий контроль изменений
- контроль отчетности по проекту
- контроль изменения содержания
- контроль расписания
- контроль качества
- контроль риска

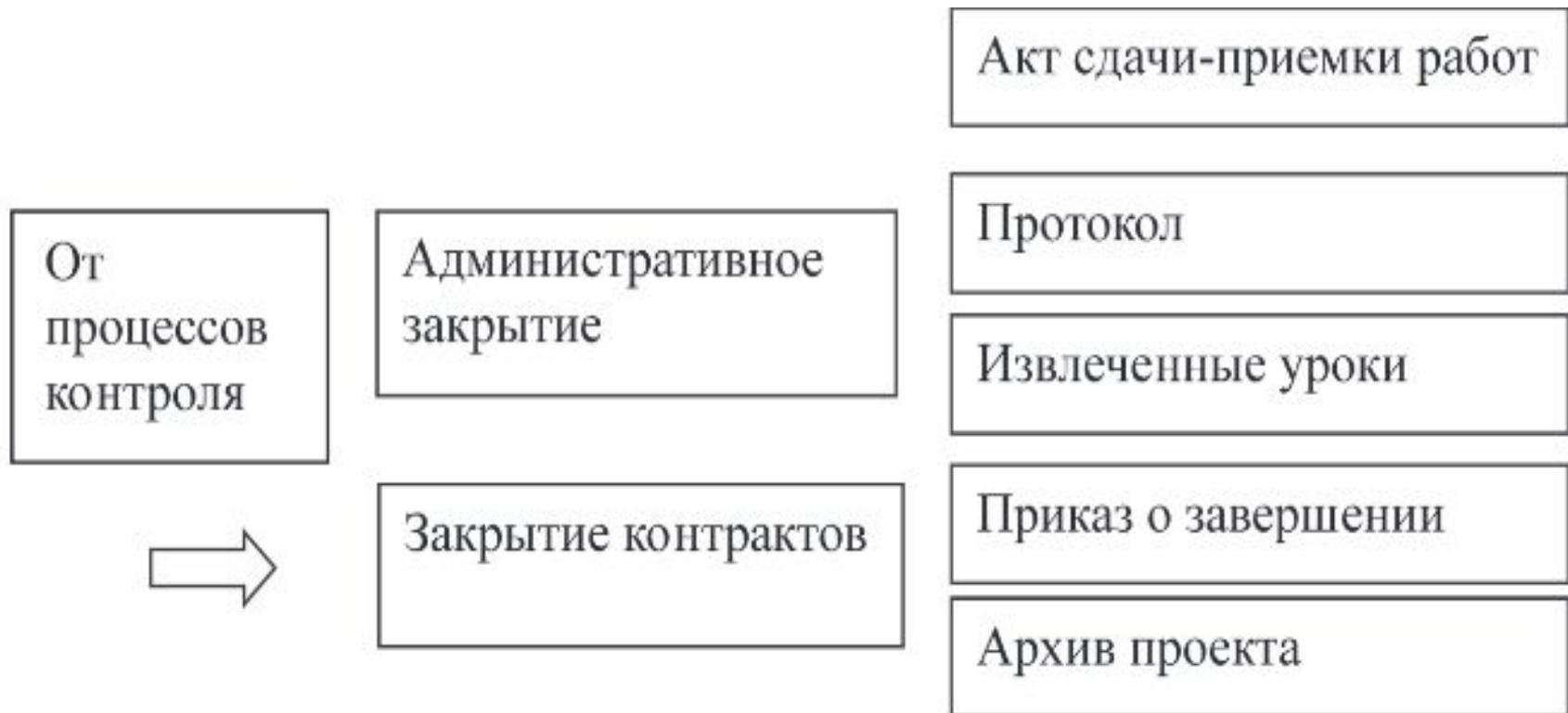


8.1. Мониторинг проекта и оценка оказанного воздействия

Итоговая оценка проекта

Полная комплексная оценка конечных результатов проекта во всех его аспектах, прежде всего с точки зрения важнейших показателей - сроки, затраты, результаты.

8.2. Завершение проекта





8.2. Завершение проекта

Процессы завершения проекта:

1. закрытие управления предметной областью проекта
2. закрытие проекта по временным параметрам проекта:
3. закрытие проекта по стоимости и финансам проекта:
4. закрытие проекта по качеству проекта:
5. закрытие проекта по рискам проекта
6. закрытие проекта по персоналу проекта
7. закрытие проекта по коммуникациям проекта
8. закрытие проекта по изменениям проекта



8.2. Завершение проекта

Эффективные формы досрочного завершения проекта:

- отказ от реализации проекта до начала строительномонтажных работ;
- продажа частично реализованного проекта в форме объекта незавершенного строительства;
- продажа продукта на стадии его эксплуатации;
- привлечение на любой стадии реализации проекта дополнительного паевого постороннего капитала с минимизацией своего паевого участия;
- раздельная продажа основных видов активов реализуемого проекта.



Домашнее задание

1. Повторить лекции для промежуточного тестирования по теме «Заключительные положения управления проектами. Эффективность управления проектами»