

## ТЕМА 5

### УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ПРОЕКТАМИ

**Мета:** засвоєння принципів управління міжнародними проектами, їхнього фінансування та оцінки ефективності. Розуміння ролі інвесторів, бюджетування, ризик-менеджменту та контролю за виконанням міжнародних проектів у зовнішньоекономічній діяльності.

**Основні поняття:** міжнародний проект, проектний менеджмент, фінансування проектів, інвестор, бюджет проекту, ризики міжнародного проекту, контроль за виконанням проекту, окупність проекту, техніко-економічне обґрунтування (ТЕО), управління зацікавленими сторонами.

#### План

1. Поняття та значення міжнародних проектів для розвитку зовнішньоекономічної діяльності.
2. Етапи управління міжнародними проектами.
3. Оцінка ефективності міжнародних проектів.
4. Інструменти і методи управління міжнародними проектами.

#### **1. Поняття та значення міжнародних проектів для розвитку зовнішньоекономічної діяльності.**

Міжнародні проекти відіграють важливу роль у розвитку світової економіки та підвищенні добробуту країн-учасниць. Вони сприяють ефективному використанню ресурсів, розширенню економічної співпраці та інтеграції на світовому рівні.

Однією з ключових переваг міжнародних проектів є залучення іноземних інвестицій. Це створює можливості для розвитку підприємств, сприяє їхньому виходу на нові ринки та підвищує рівень їхньої конкурентоспроможності. Розширення ринків збуту дозволяє компаніям збільшувати прибутки, диверсифікувати виробництво та зменшувати економічні ризики.

Участь у міжнародних проектах сприяє поширенню новітніх технологій та інновацій. Країни отримують доступ до передових розробок, що дозволяє модернізувати виробництво, підвищувати ефективність бізнес-процесів і покращувати якість продукції та послуг. Також такі проекти сприяють підвищенню рівня професійної підготовки кадрів та розвитку людського капіталу.

Міжнародна співпраця допомагає гармонізувати стандарти та спрощувати регуляторні процедури, що сприяє зміцненню економічних зв'язків між країнами. Успішна реалізація проектів позитивно впливає на імідж держави на міжнародній арені, залучаючи нових інвесторів та партнерів.

Ефективне управління міжнародними проектами вимагає ретельного аналізу економічної ситуації, оцінки можливих ризиків та розробки стратегій їхнього мінімізації. Фінансування таких проектів може здійснюватися за рахунок державних або приватних інвестицій, а також міжнародних фінансових інституцій.

Сучасні методи управління дозволяють оптимізувати витрати та підвищувати ефективність реалізації проектів. Важливу роль відіграє чітке планування, координація дій учасників та ефективна система контролю за виконанням завдань. Використання цифрових технологій, таких як програмне забезпечення для управління проектами та аналітичні системи, дозволяє покращити процеси управління та підвищити якість реалізації проектів.

Комунікація між учасниками проекту є ключовим фактором його успіху. Необхідно враховувати культурні особливості країн-учасниць, адаптувати управлінські підходи та забезпечувати ефективну взаємодію між партнерами. Успішна реалізація міжнародного проекту можлива лише за умов тісної співпраці між урядами, бізнесом та громадськими організаціями.

Державне регулювання відіграє значну роль у забезпеченні стабільного розвитку міжнародних проектів. Воно допомагає створювати сприятливі умови для бізнесу, зменшувати бюрократичні бар'єри та підтримувати інноваційну діяльність.

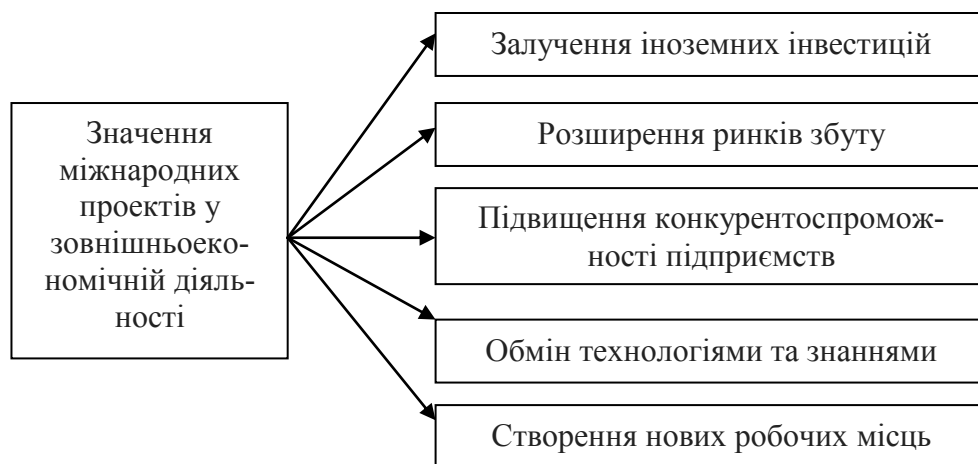


Рисунок 5.1 – Значення міжнародних проектів у зовнішньоекономічній діяльності

Міжнародні проекти сприяють розвитку спільних наукових досліджень та освітніх програм, що забезпечує обмін знаннями та покращує кваліфікацію фахівців. Вони також створюють умови для впровадження екологічно чистих технологій та розвитку сталої економіки.

Розвиток міжнародних проектів сприяє економічному зростанню регіонів, покращенню якості життя населення та створенню нових робочих місць. У майбутньому їхня роль у глобальній економіці лише зростатиме, оскільки міжнародна співпраця стає дедалі важливішою для подолання глобальних викликів та досягнення сталого розвитку.

## **2. Етапи управління міжнародними проектами.**

Управління міжнародними проектами є складним процесом, який потребує ретельного планування та чіткої координації дій усіх учасників. Ефективна реалізація проекту можлива лише за умови дотримання основних етапів управління.

Перший етап – ініціація – передбачає формулювання ідеї проекту, визначення його цілей та обґрунтування доцільності реалізації. Важливо провести аналіз ринку, оцінити перспективи розвитку та визначити потенційних партнерів. На цьому етапі також формується команда проекту та обирається відповідальна організація, яка буде керувати процесом.

Другий етап – планування – є ключовим для успішного виконання проекту. На цьому етапі розробляється детальний план реалізації, визначаються необхідні ресурси, строки виконання та бюджет. Важливим аспектом є також оцінка ризиків, які можуть виникнути у процесі виконання завдань.

Наступний етап – реалізація – включає виконання всіх запланованих заходів відповідно до затвердженого плану. Це найбільш динамічна частина проекту, яка потребує ефективного управління ресурсами, комунікації між учасниками та оперативного реагування на можливі труднощі.

Одночасно з реалізацією відбувається моніторинг і контроль. Це дозволяє вчасно виявляти відхилення від плану, оцінювати ефективність виконаних робіт і вносити необхідні коригування. Контрольні заходи допомагають зменшити ризики та підвищити якість результатів проекту.

Останній етап – завершення – передбачає підбиття підсумків, аналіз досягнутих результатів та оцінку ефективності проекту. Важливо підготувати фінальний звіт, проаналізувати сильні та слабкі сторони реалізації і розробити рекомендації для майбутніх проектів.

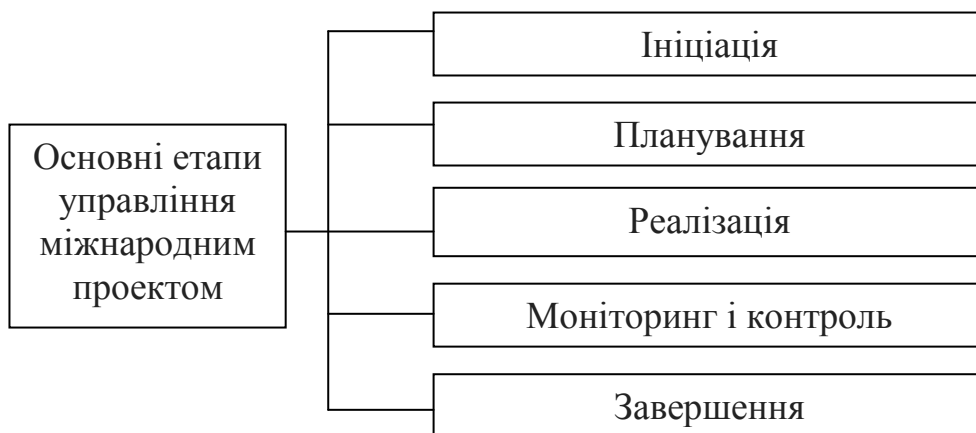


Рисунок 5.2 – Основні етапи управління міжнародним проектом

На кожному етапі управління міжнародними проектами використовуються різні методи та інструменти, які сприяють ефективній організації роботи. Використання сучасних технологій та програмного забезпечення значно спрощує управління проектами та покращує координацію між партнерами.

Успішна реалізація міжнародного проекту залежить від професіоналізму команди, чіткого планування та ефективного контролю. Кожен етап має своє значення і є важливою частиною загального процесу. Завдяки системному підходу до управління можна мінімізувати ризики та досягти запланованих результатів.

Крім того, важливу роль відіграє ефективна комунікація між учасниками

проекту. Врахування культурних та економічних особливостей різних країн сприяє кращому порозумінню та успішному виконанню спільних завдань.

Міжнародні проекти можуть мати різні масштаби, проте незалежно від їхнього розміру управління завжди проходить через визначені етапи. Дотримання структурованого підходу до кожного з них допомагає уникнути непередбачених проблем та забезпечує ефективне використання ресурсів.

Етапи управління проектами тісно взаємопов'язані між собою, і якість виконання кожного з них безпосередньо впливає на кінцевий результат. Досвід, отриманий у процесі реалізації одного проекту, може бути використаний у майбутньому для підвищення ефективності нових ініціатив.

Розвиток технологій та глобалізація сприяють появі нових підходів до управління міжнародними проектами, що дозволяє зробити цей процес більш гнучким і результативним.

### **3. Оцінка ефективності міжнародних проектів.**

Оцінка ефективності міжнародних проектів є важливим етапом управління, оскільки вона дозволяє визначити, наскільки успішно реалізовано проект та які його результати. Аналіз ефективності допомагає інвесторам, партнерам і керівникам ухвалювати обґрунтовані рішення щодо майбутніх проектів.

Фінансова ефективність є ключовим критерієм оцінки міжнародного проекту. Вона визначається рівнем прибутковості, поверненням інвестицій та загальними фінансовими показниками. Для оцінки використовують методи аналізу рентабельності, чистої приведеної вартості (NPV) та внутрішньої норми прибутковості (IRR).

Окрім фінансової складової, важливим аспектом є соціальна ефективність проекту. Вона включає створення нових робочих місць, покращення якості життя населення та вплив на економічний розвиток регіону. Соціальний аналіз допомагає оцінити, як проект впливає на громади та суспільство в цілому.

Технологічна ефективність оцінюється за рівнем впровадження інновацій, підвищення якості продукції та оптимізації виробничих процесів. Проекти, які сприяють технологічному розвитку, забезпечують підвищення конкурентоспроможності підприємств на міжнародному ринку.

Екологічна ефективність є важливим критерієм для оцінки міжнародних проектів, особливо в умовах зростання вимог до сталого розвитку. Вона визначається мінімізацією негативного впливу на довкілля, використанням екологічно чистих технологій та дотриманням міжнародних екологічних стандартів.

Для комплексної оцінки ефективності міжнародних проектів використовуються різні методи. До фінансових методів належать аналіз рентабельності, метод чистої приведеної вартості (NPV) та внутрішня норма прибутковості (IRR). Соціальний аналіз дозволяє оцінити вплив проекту на суспільство та рівень зайнятості. Екологічна оцінка визначає екологічні ризики та можливості їхнього зменшення.

Процес оцінки ефективності повинен бути системним і враховувати всі аспекти проекту. Використання якісних та кількісних методів дозволяє отримати об'єктивну картину результатів проекту та зробити відповідні висновки.

Результати оцінки ефективності можуть бути використані для коригування стратегії управління проектом, оптимізації ресурсів та покращення процесів реалізації. Аналіз дозволяє виявити слабкі місця та розробити рекомендації для майбутніх проектів.

Таблиця 5.1 – Методи оцінки ефективності міжнародних проектів

| Метод оцінки                           | Характеристика                                          |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Аналіз рентабельності                  | Визначення прибутковості проекту                        |
| Метод чистої приведеної вартості (NPV) | Оцінка вартості майбутніх грошових потоків              |
| Внутрішня норма прибутковості (IRR)    | Визначення процентної ставки, за якої проект є вигідним |
| Соціальний аналіз                      | Аналіз впливу проекту на суспільство                    |
| Оцінка екологічного впливу             | Визначення екологічних ризиків                          |

Оцінка ефективності міжнародного проекту проводиться на різних етапах його життєвого циклу. Попередня оцінка здійснюється на етапі планування для визначення перспективності проекту. Проміжна оцінка дозволяє аналізувати хід реалізації та вносити коригування. Підсумкова оцінка проводиться після завершення проекту для аналізу досягнутих результатів.

Застосування сучасних інформаційних технологій значно спрощує процес оцінки ефективності. Використання програмного забезпечення для аналізу фінансових та соціально-економічних показників дозволяє отримати точніші дані.

Міжнародні проекти, що мають високу ефективність, стають важливими чинниками розвитку економіки, науки та технологій. Вони сприяють залученню інвестицій, створенню нових робочих місць та покращенню міжнародного співробітництва.

Глобалізація та посилення міжнародної конкуренції роблять оцінку ефективності проектів ще більш актуальною. Компанії та уряди прагнуть впроваджувати лише ті проекти, які забезпечують високу економічну та соціальну віддачу.

Успішне впровадження міжнародного проекту можливе лише за умови його детального аналізу та оцінки ефективності. Ретельне вивчення всіх аспектів дозволяє уникнути ризиків та підвищити рівень довіри з боку інвесторів та партнерів.

Оцінка ефективності міжнародних проектів є важливим інструментом управління, який допомагає забезпечити стабільний розвиток та досягнення поставлених цілей.

#### **4. Інструменти і методи управління міжнародними проектами.**

Інструменти та методи управління міжнародними проектами відіграють важливу роль у досягненні їхніх цілей. Використання сучасних підходів дозволяє ефективно розподіляти ресурси, координувати дії учасників та контролювати всі етапи реалізації проекту.

Метод критичного шляху є одним із найпоширеніших інструментів у

проектному менеджменті. Він дозволяє визначити найважливіші завдання, які впливають на загальний термін виконання проекту. Використання цього методу допомагає запобігти затримкам та оптимізувати процеси.

Метод PERT застосовується для оцінки можливих варіантів виконання проекту з урахуванням невизначеностей. Він дозволяє враховувати різні сценарії та прогнозувати можливі відхилення від плану.

SWOT-аналіз є важливим аналітичним інструментом, який допомагає визначити сильні та слабкі сторони проекту, а також можливі загрози та перспективи розвитку. Він використовується на етапі планування для ухвалення стратегічних рішень.

Матриця ризиків допомагає оцінювати потенційні загрози та розробляти заходи для їх мінімізації. Вона дозволяє визначити ймовірність виникнення ризиків та рівень їхнього впливу на проект.

Фінансове управління є важливою складовою міжнародних проектів. Використання бюджетування та контролю витрат дозволяє забезпечити ефективне використання фінансових ресурсів та уникнути перевищення бюджету.

Таблиця 5.2 – Інструменти управління міжнародними проектами

| Інструмент                   | Призначення                                 |
|------------------------------|---------------------------------------------|
| Метод критичного шляху (CPM) | Оцінка тривалості виконання завдань         |
| Метод PERT                   | Визначення сильних і слабких сторін проекту |
| SWOT-аналіз                  | Визначення сильних і слабких сторін проекту |
| Матриця ризиків              | Ідентифікація та аналіз ризиків             |
| Контроль витрат              | Оптимізація фінансових ресурсів проекту     |

Інструменти управління міжнародними проектами можуть включати програмне забезпечення, яке допомагає автоматизувати процеси. Популярні системи, такі як Microsoft Project або Primavera, дозволяють відстежувати виконання завдань, розподіляти ресурси та аналізувати хід реалізації проекту.

Методології управління проектами, такі як PRINCE2 або PMBOK, допомагають стандартизувати процеси та покращити якість управління. Вони забезпечують структурований підхід до планування, виконання та контролю міжнародних проектів.

Використання гнучких методологій, таких як Agile або Scrum, дозволяє ефективно адаптуватися до змін у ході реалізації проекту. Гнучкі методи особливо актуальні для інноваційних проектів, які потребують швидкого реагування на змінні умови.

Комунікаційне управління є важливим аспектом міжнародних проектів. Використання цифрових платформ та систем управління комунікаціями дозволяє координувати роботу команд із різних країн.

Ефективне управління міжнародними проектами вимагає комплексного підходу, що включає застосування різних інструментів та методів. Використання сучасних технологій дозволяє підвищити ефективність управління та забезпечити успішну реалізацію проекту.

Розвиток цифрових технологій сприяє вдосконаленню методів управління

проектами. Використання штучного інтелекту та великих даних дозволяє проводити детальніший аналіз ризиків та прогнозувати результати проекту.

Застосування інструментів управління дозволяє своєчасно виявляти проблеми та коригувати план дій. Це сприяє зниженню ризиків та покращенню ефективності реалізації міжнародних проектів.

Розподіл відповідальності між учасниками проекту є важливим етапом управління. Використання організаційних структур, таких як матрична або функціональна структура, допомагає ефективно координувати дії всіх учасників.

Методи управління міжнародними проектами можуть змінюватися залежно від особливостей конкретного проекту. Гнучкий підхід дозволяє обирати найбільш відповідні інструменти для досягнення оптимальних результатів.

Забезпечення ефективної взаємодії між усіма учасниками проекту сприяє успішному досягненню поставлених цілей. Використання цифрових платформ, таких як Trello або Asana, допомагає організовувати робочі процеси та контролювати виконання завдань.

Методи управління якістю відіграють важливу роль у міжнародних проектах. Використання стандартів ISO допомагає гарантувати відповідність продукції та послуг міжнародним вимогам.

Дотримання етичних норм та міжнародних стандартів сприяє успішному веденню міжнародних проектів. Використання прозорих механізмів управління дозволяє зміцнювати довіру між учасниками проекту.

Моніторинг та оцінка результатів є невід'ємною частиною управління проектами. Використання індикаторів ефективності допомагає аналізувати досягнення цілей та визначати можливості для покращення.

Інноваційні підходи до управління міжнародними проектами сприяють розширенню співпраці між країнами та створенню нових можливостей для розвитку бізнесу. Використання сучасних технологій допомагає підвищити ефективність проектного управління.

Ефективне використання ресурсів у міжнародних проектах дозволяє досягати максимальних результатів із мінімальними витратами. Це забезпечує високу рентабельність та конкурентоспроможність проектів.

Стратегічне планування є основою успішного управління міжнародними проектами. Використання довгострокових прогнозів та аналізу ринку допомагає визначати перспективні напрями розвитку.

Адаптація до змін є ключовим фактором успіху міжнародних проектів. Використання адаптивних методів управління дозволяє оперативно реагувати на виклики та знаходити ефективні рішення.

Співпраця з міжнародними організаціями та фінансовими установами сприяє залученню додаткових ресурсів та розширенню можливостей реалізації проектів.

Глобалізація та цифровізація сприяють розвитку нових методів управління міжнародними проектами. Використання штучного інтелекту та автоматизованих систем допомагає значно покращити ефективність роботи.

Реалізація міжнародних проектів потребує постійного вдосконалення

управлінських процесів. Використання найкращих світових практик дозволяє підвищити рівень управління та забезпечити успіх проєктів.

Оцінка ефективності методів управління дозволяє визначати їхню дієвість та впроваджувати необхідні коригування. Це сприяє оптимізації процесів та покращенню загальних результатів проєкту.

Застосування сучасних інструментів управління міжнародними проєктами сприяє досягненню високих результатів та успішній реалізації стратегічних ініціатив.

## **БАЗОВІ ТЕРМІНИ ТА ПОНЯТТЯ**

**Міжнародний проєкт** – комплекс заходів, спрямованих на досягнення певних цілей у міжнародному бізнесі.

**Проєктний менеджмент** – система управління міжнародними проєктами.

**Фінансування проєктів** – залучення ресурсів для реалізації міжнародних проєктів.

**Інвестор** – особа або організація, що вкладає кошти в міжнародні проєкти.

**Бюджет проєкту** – кошторис витрат і доходів проєкту.

**Ризики міжнародного проєкту** – можливі проблеми, що можуть вплинути на його реалізацію.

**Контроль за виконанням проєкту** – система моніторингу та коригування процесів.

**Окупність проєкту** – період, за який інвестиції повертаються.

**Техніко-економічне обґрунтування (ТЕО)** – аналіз фінансової доцільності проєкту.

**Управління зацікавленими сторонами** – координація інтересів учасників проєкту.