

# Проектная деятельность на региональном и муниципальном уровне

Курс посвящен правовым, организационным и финансовым аспектам разработки, оценки и реализации инвестиционных проектов, вопросам взаимодействия бизнеса и государства при реализации инвестиционных проектов, инструментам поддержки бизнеса государственными институтами развития, а также получению профессиональных навыков управления инвестиционными проектами и оценки их эффективности.

**Дата проведения:** Открытая дата

**Вид обучения:** Курс повышения квалификации

**Формат обучения:** Дневной

**Срок обучения:** 2 дня

**Продолжительность обучения:** 16 часов

**Для участников предусмотрено:**

Методический материал, кофе-паузы.

**Документ по окончании обучения:** Слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию по программе обучения, получают Удостоверение о повышении квалификации в объеме 16 часов (в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности, выданной Департаментом образования и науки города Москвы).

## Для кого предназначен

Руководителей и специалистов органов исполнительной власти субъектов РФ, региональных министерств экономического развития и инвестиций, региональных и муниципальных проектных офисов, заместителей глав муниципальных образований по экономике и финансам.

## Цель обучения

- Приобретение теоретических знаний о фундаментальных основах и лучших практиках управления инвестиционными проектами, а также практических навыков привлечения инвестиций, источников их финансирования, применения методик программного и проектного управления, методов оценки инвестиционных проектов и реализации задач управления инвестиционными проектами.
- Курс знакомит с объектами и субъектами инвестиционной деятельности, их правами и обязанностями; с нормативно-правовой базой, регулирующей инвестиционную деятельность; состоянием инвестиционного климата, способами оценки, факторами и тенденциями его формирования; финансовой инфраструктурой; инвестиционной политикой и механизмами стимулирования инвестиционной деятельности; эффективными методиками проектного и программного управления; подходами к формированию инвестиционных проектов и финансовых моделей; методами оценки эффективности инвестиционных проектов и управления рисками.
- В ходе обучения особое внимание будет уделено вопросам государственной политики в сфере привлечения внебюджетных инвестиций в инвестиционные проекты, механизмам поддержки и поощрения капиталовложений. Эксперты представят новые возможности по привлечению источников финансирования инвестиционных проектов, в том числе подходы к реализации проектов ГЧП и МЧП, а также применение проектного управления.

## Особенности программы

Реализация инициатив, направленных на привлечение инвестиций и улучшение инвестиционного климата в Российской Федерации, а также на активизацию инвестиционной деятельности бизнеса, часто затрудняется недостатком

квалифицированных кадров.

Выполнение задач такого рода во многом требует слаженной работы команды, участники которой обладают необходимыми компетенциями профессионалов, мыслят системно, эффективно используют ограниченные ресурсы в условиях риска и действуют в соответствии с методиками проектного и программного управления.

Важной задачей участников инвестиционной деятельности является запуск нового инвестиционного цикла, разработка и применение эффективных механизмов поддержки, защиты и поощрения капиталовложений.

Участники инвестиционной деятельности как со стороны бизнеса, так и со стороны государства должны говорить на одном языке – языке инвестиций. При этом представители бизнеса должны обладать компетенциями по разработке качественного инвестиционного проекта, чтобы воспользоваться разнообразными формами поддержки инвесторов. В свою очередь, представители власти должны квалифицированно сопровождать инвестиционные проекты, уметь проводить оценку их эффективности, качественно подбирать инструменты поддержки.

Это мероприятие можно заказать в корпоративном формате (обучение сотрудников одной компании).

## Программа обучения

### **Система государственного управления и основные принципы организации инвестиционной деятельности.**

- Понятие инвестиций. Виды инвестиций. Классификация инвестиций: инвестиции в реальные активы; финансовые инвестиции, инвестиции в человеческий капитал.
- Финансовые рынки, институты и инструменты.
- Инвестиционная деятельность: определение, показатели оценки; факторы риска.
- Субъекты инвестиционной деятельности: заказчики; подрядчики и пользователи.
- Инвестиционный процесс как экономическая категория.
- Организация инвестиционной деятельности на различных уровнях управления.
- Нормативно-правовое обеспечение инвестиционной деятельности.
- Регулирование инвестиционной деятельности на федеральном, региональном, муниципальном уровне, на уровне государственных компаний и частного бизнеса.
- Инвестиционная стратегия: разработка оптимальной стратегии для привлечения инвестиций.
- Планирование инвестиций: инвестиционная стратегия и ее связь с территориальным планированием.
- Варианты инвестиционных соглашений – выбор оптимальных условий.

### **Программное и проектное управление как инструмент реализации стратегии развития региона / муниципалитета.**

- Развитие на основе принципов проектного управления. Понятие инвестиционного проекта. Организационные основы проектного управления.
- Практические подходы к выделению проектов в общей деятельности органов исполнительной власти. Проект, программа, портфель проектов, процесс. Признаки, отличительные черты, задачи управления. Организационно – ролевая структура проекта. Принципы эффективной организации матричного, межведомственного взаимодействия. Программное и проектное управление, как основной инструмент реализации стратегии.
- Проектный офис: цели, задачи, направления деятельности, принципы организации. Управление проектной командой.
- Организация исполнения Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и Указа Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»
- Разработка и реализация государственных / муниципальных программ и оценка эффективности реализации.

### **Инвестиционный климат: факторы, оценка, тенденции и проблемы формирования.**

- Понятие, дефиниции инвестиционного климата и его факторы.
- Инвестиционный климат: ресурсы, потенциал и риски. Методы оценки инвестиционного климата. Тенденции и проблемы формирования благоприятного инвестиционного климата.
- Результаты оценки инвестиционного климата в РФ. Лучшие практики регионов по улучшению инвестиционного климата.
- Рейтинги инновационной активности регионов.

### **Государственные инструменты поддержки инвесторов как основной фактор формирования инвестиционной привлекательности региона / муниципалитета.**

- Особые экономические зоны (ОЭЗ): льготы для резидентов ОЭЗ.
- Территории опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР): льготы для резидентов ТОСЭР.
- Финансовые и нефинансовые меры поддержки для региональных инвестиционных проектов (РИП).
- Индустриальные парки, технопарки, бизнес-инкубаторы: льготы для резидентов.
- Инновационные научно-технологические центры

- Промышленные кластеры: меры поддержки.

## **Программы поддержки бизнеса в моногородах.**

### **Разработка и управление инвестиционным проектом.**

- Понятие «проект». Участники проекта. Субъекты и объекты проектного управления. Достижение цели управления проектом и успешность проекта. Критерии успеха проекта.
- Процесс разработки проекта. Формирование архитектуры и организации проекта. Жизненный цикл инвестиционного проекта. Формирование инвестиционного замысла (идеи) проекта. Обоснование целесообразности реализации проекта. Оценка соответствия реализации инвестиционного проекта планам стратегического развития. Определение содержания инвестиционного проекта. Начальная фаза проекта. Прединвестиционные исследования. Невозвратные издержки проекта.
- Проектный анализ. Цель проектного анализа. Структура проектного анализа (технический, коммерческий, экологический, организационный, социальный). Сбор требований к инвестиционному проекту. Организация проведения предпроектного анализа, определение укрупненных финансово-экономических, технических показателей и организационно-правовых условий реализации инвестиционного проекта. Подготовка и утверждение паспорта проекта, перечня работ инвестиционного проекта и реестра заинтересованных сторон инвестиционного проекта.
- Разработка Бизнес-плана проекта. Состав бизнес-плана и его детализация. Исходная информация для составления бизнес-плана. Разработчики бизнес-плана. Содержание бизнес-плана.
- Маркетинг проекта. Современная концепция маркетинга в управлении проектами. Маркетинговые исследования. Разработка маркетинговой стратегии проекта. Программа маркетинга проекта. Бюджет маркетинга проекта. Реализация маркетинга проекта.
- Организационные структуры управления проектами. Организационная структура проекта и его внешнее окружение. Типы организационных структур управления проектами.
- Формирование команды проекта. Участники проекта и их роли. Оценка эффективности команды. Типы общения в процессе реализации проектов. Планирование и контроль коммуникаций при реализации инвестиционного проекта. Мониторинг и содействие в прохождении согласований и получении разрешений по инвестиционному проекту. Подготовка информации об инвестиционном проекте.
- Управление сроками проекта. Планирование проекта. Определение последовательности операций для реализации инвестиционного проекта. Оценка длительности операций инвестиционного проекта. Разработка временного графика проекта. Структура разбиения работ (СРР). Определение основных вех. Назначение ответственных за проект. Построение графика Ганта. Сетевое планирование: от набора работ к сетевому графику.
- Определение потребности в ресурсах для реализации инвестиционного проекта. Типы ограничений проекта. Проекты, ограниченные по времени. Проекты, ограниченные по количеству ресурсов.
- Разработка проектной документации. Состав и порядок проектной документации. Торги на разработку проектной документации. Рабочая документация.
- Управление заинтересованными сторонами проекта (стейкхолдерами). Определение групп стейкхолдеров: основные характеристики. Планирование управления стейкхолдерами. Управление ожиданиями и контроль ожиданий стейкхолдеров. Инструменты работы со стейкхолдерами. Стратегии взаимодействия со стейкхолдерами.

### **Управление интеграцией проекта. Профессиональные методы и инструменты для определения, уточнения, комбинирования, объединения и координации различных процессов и действий по управлению проектом.**

#### **Разработка финансовой модели проекта, оценка эффективности инвестиционного проекта.**

- Разработка финансовой модели проекта: Основные исходные данные, допущения и предпосылки, используемые для построения финансовой модели. Ключевые финансовые показатели (коэффициенты) проекта. Расчет ставки дисконтирования.
- Прогнозный отчет о движении денежных средств, включая потоки от операционной, инвестиционной, финансовой деятельности.
- Прогнозный отчет о финансовых результатах: выручка, валовая прибыль, валовая рентабельность, EBITDA, EBIT, чистая прибыль, рентабельность по чистой прибыли.
- Бюджет затрат на сырье, материалы, оборудование, объекты недвижимости, маркетинг, медиаплан, НИОКР, экологические мероприятия, страхование и т.д. Бюджет затрат на персонал по проекту.
- Показатели инвестиционной привлекательности по проекту: чистая приведенная стоимость проекта (NPVproject), внутренняя норма доходности проекта (IRRproject), простой и дисконтированный период окупаемости проекта (PPproject и DPPproject); коэффициент покрытия процентных выплат (Interest coverage ratio, EBIT/проценты); коэффициент покрытия выплат по обслуживанию долга операционными денежными потоками (Debt Service Coverage Ratio, DSCR); долг/собственный капитал; долг/EBITDA. Экономический смысл показателей, практика применения.
- Оценка социальной эффективности проекта.
- Бюджетная эффективность проекта.

#### **Влияние финансовой инфраструктуры на инвестиционную деятельность. Источники финансирования инвестиционного проекта.**

- Понятие финансовой инфраструктуры. Функции финансовой инфраструктуры. Показатели и оценка финансовой инфраструктуры.
- Бюджетные и внебюджетные источники финансирования инвестиционных проектов.
- Собственные, привлеченные и заемные средства для финансирования инвестиционного проекта.

- Инвестиционное кредитование в коммерческом банке. Сложности и перспективы. Кредитный цикл. Основные этапы и участники бизнес-процесса инвестиционного кредитования в коммерческом банке.
- Расчет потребности в финансировании проекта. Оценка адекватности бюджета проекта, себестоимости строительства, этапы финансирования проекта. Требования к финансовым моделям и их верификация. Сценарии стресс-тестирования. Финансово-инвестиционный и залоговый план (FICP).
- Оценка залога при инвестиционном кредитовании. Залоговый риск. Рыночная стоимость после завершения проекта.
- Лизинг, виды и преимущества.
- Проектное финансирование.
- Венчурное финансирование.

#### **Привлечение инструментов бюджетного финансирования для реализации инвестиционного проекта: приоритетные национальные проекты.**

- Приоритетные национальные проекты: целевые показатели, основные ожидаемые результаты, бюджет и источники финансирования. Условия участия бизнеса в национальных проектах.
- Государственные гарантии при реализации приоритетных инвестиционных проектов.

#### **Программы поддержки бизнеса государственными институтами развития при реализации инвестиционных проектов. Инструменты кредитного финансирования инвестиционных проектов.**

- Государственные институты развития: ВЭБ.РФ, Фонд развития промышленности (ФРП), Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства (АО «Корпорация МСП»), Фонд развития моногородов (ФРМ), Российский Фонд Прямых Инвестиций (РФПИ), Российский экспортный центр (РЭЦ), Фонд содействия инновациям.
- Программы поддержки государственных институтов развития для бизнеса: характеристика программ, требования к участникам, требования к проектам.
- Особенности и порядок формирования пакета документов для получения поддержки. Как оптимизировать работу на этапе подготовки и экспертизы проекта.
- Специальные инвестиционные контракты (СПИК).
- Программы поддержки инвестиционных проектов на основе проектного финансирования. Финансирование инфраструктурных проектов. Проектное финансирование банков для крупного, среднего и малого бизнеса: ВЭБ.РФ, ПАО «Сбербанк», АО «МСП Банк».

#### **Кредитное финансирование от банков и институтов развития для крупного, среднего и малого бизнеса: ВЭБ.РФ, ФРП, ФРМ, РФПИ, ПАО «Сбербанк», АО «Банк МСП».**

#### **Контроль и регулирование инвестиционного проекта.**

- Цели и содержание контроля проекта. Система контроля проекта. Требования к системе контроля. Условия эффективной системы контроля проекта. Принципы построения эффективной системы контроля проекта.
- Мониторинг работ по проекту. Методы контроля: метод простого контроля, метод детального контроля, метод 50/50, метод по вехам. Критерии для контроля и требуемые данные.
- Принятие решений. Возможные варианты действий в случае отклонения проекта от плана: поиск альтернативного решения, пересмотр стоимости, пересмотр сроков, пересмотр содержания работ, прекращение проекта.
- Управление изменениями. Общий контроль изменений. Входные данные общего контроля изменений. Процедуры общего контроля изменений. Результаты общего контроля изменений. Функции общего контроля изменений. Цикл контроля изменений

#### **Реализация инвестиционного проекта.**

- Контроль текущих промежуточных результатов инвестиционного проекта. Оценка соответствия промежуточных результатов инвестиционного проекта обязательствам инвестиционного проекта. Выявление отклонений от плана-графика исполнения обязательств по инвестиционному проекту и анализ причин.
- Организация завершения инвестиционного проекта. Составление отчетов о ходе реализации инвестиционного проекта.

#### **Решение проблем, связанных с реализацией инвестиционного проекта.**

- Неизбежность проблем, возникающих в процессе реализации проекта. Проблема недостатка информации при принятии решений. Решение о том, когда и как нужно решать данную проблему. Логика и интуиция в решении проблем.
- Метод целевой группы. Метод анализа сил. Диаграмма Исикавы. Парето-анализ. Метод совокупной суммы.

#### **Управление рисками инвестиционного проекта.**

- Основные понятия управления рисками проектов. Выявление и оценка риска в проекте. Выявление источников риска. Внешние и внутренние факторы воздействия на проект.
- Проектные риски. Методы анализа рисков. Управление рисками. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Анализ с использованием поправочных коэффициентов и допусков. Анализ риска смешанного типа. Реакция на риск.
- Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта. Понятие риска и неопределенности. Методы оценки устойчивости и эффективности проекта в условиях неопределенности и риска: укрупненная оценка устойчивости проекта, расчет уровней безубыточности, метод вариации параметров, оценка ожидаемого эффекта проекта с учетом количественных

характеристик неопределенности.

- Планирование на случай непредвиденных обстоятельств. Риски, связанные с выполнением графика работ. Методы снижения рисков проектов. Создание резервов на случай непредвиденных обстоятельств. Сметные резервы. Резервы управления.

#### **Ответственность за проектные риски.**

#### **ГЧП и МЧП и концессионные соглашения как средство повышения инвестиционной привлекательности субъектов РФ и муниципальных образований.**

- Практика привлечения внебюджетных инвестиций в субъектах РФ. Порядок взаимодействия органов власти с частными партнерами: выбор объектов, условия конкурса, господдержка проектов. Межведомственное взаимодействие.
- Теоретические основы государственно-частного партнерства. Нормативно-правовая база государственно-частного партнерства.
- Финансово-экономические аспекты проектов ГЧП. Источники и инструменты финансирования проектов ГЧП.
- Инвестиционный анализ в формировании проектного финансирования. Финансовое моделирование. Исходные данные для разработок финансовых моделей.
- Методика оценки и показатели эффективности проектов ГЧП.
- Минимизация рисков при заключении соглашений.
- Отраслевая специфика соглашений о ГЧП и МЧП.
- Заключение концессионных соглашений для развития транспортной инфраструктуры, коммунального хозяйства, социальной сферы, энергетики. Инструменты и лучшие практики привлечение инвестиций и государственно-частного партнерства.
- Роль ГЧП при реализации приоритетных национальных проектов.

#### **Практический кейс по разработке пакета документов инвестиционного проекта:**

- концепция проекта,
- бизнес-модель проекта,
- дорожная карта проекта,
- бизнес-план проекта,
- финансовая модель проекта,
- карта управления рисками проекта,
- карта контроля проекта.

#### **Практикум по формированию заявки на привлечение бюджетного финансирования / мер поддержки государственных институтов развития, кредитного финансирования (по запросам слушателей).**

- Рассмотрение практического примера формирования заявки на привлечение бюджетного финансирования, мер поддержки государственных институтов развития, кредитного финансирования.

## **Преподаватели**

#### **ПРЕПОДАВАТЕЛЬ**

Член Экспертного совета Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации по вопросам энергосбережения и повышения энергетической эффективности.

#### **ПРЕПОДАВАТЕЛЬ**

Руководитель консалтинговой компании «Агентство инвестиционного и финансового консалтинга».  
Инвестиционный и финансовый консультант.

#### **ПРЕПОДАВАТЕЛЬ**

Кандидат экономических наук (Санкт-Петербургская государственная инженерно-экономическая академия (ИНЖЭКОН).  
Сертифицированный региональный менеджер ВЭБ.РФ.