

32. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЕКТНОГО РИЗИКУ ПРИ СКЛАДАННІ БІЗНЕС-ПЛАНУ ТА РОЗРОБКА ПРОГРАМИ ЩОДО МІНІМІЗАЦІЇ ЙОГО ВПЛИВУ

М.А. Шереметинський

Національний університет харчових технологій

Бізнес-план повинен врахувати труднощі, які можуть з'явитись в процесі його реалізації та запропонувати заходи по мінімізації їх негативного впливу. Необхідно визначити потенційні ризики і розробити ефективну стратегію боротьби з ними. Головний ризик для бізнесу може з'явитись як наслідок:

- реакції конкурента;
- слабкостей персоналу, що займається маркетингом, виробництвом або менеджментом;
- сучасних досягнень техніки, які можуть стати загрозою життєздатності продукту.

Для того, щоб мати можливість розробляти ефективну програму зменшення рівня негативного впливу ризиків на фінансово-економічний стан підприємства, необхідно чітко визначити на якій стадії реалізації бізнес плану вони починають діяти та пов'язати можливі ризики з відповідними розділами бізнес-плану.

Таблиця 1. Взаємозв'язок різних видів ризиків з розділами бізнес-плану

Розділ	Інформація, що є вихідною для аналізу ризиків та її використання
Характеристика галузі	Рівень прибутковості галузі, β — коефіцієнт для визначення систематичного ризику підприємства (проєкту) (визначення премії за ризик, коефіцієнта дисконтування)
Характеристика продукту (послуги)	Оцінка конкурентноздатності за основними якісними ознаками (організаційний ризик)
Розміщення об'єкта	Віддаленість від транспортних вузлів, доступність альтернативних джерел сировини (організаційний та ресурсний ризики); міжнародні проєкти (ризик країни, валютний ризики), природні явища (ризик форс-мажорних обставин)

Розділ	Інформація, що є вихідною для аналізу ризиків та її використання
Аналіз ринку	Місткість ринку, стан зовнішнього оточення, рівень конкуренції, ціни, попит (організаційний та ресурсний ризики, сценарний аналіз, заходи щодо попередження або зниження ризику)
Запланований обсяг та структура виробництва продукту (послуги)	Обсяг і структура продукції (аналіз безбитковості та чутливості проекту до зміни його основних параметрів, сценарний аналіз)
Забезпеченість випуску продукції (послуг) основними ресурсами	Забезпеченість технологіями та устаткуванням, які відповідають сучасним стандартам (організаційний ризик), придбання зарубіжного обладнання, патентів, ліцензій (ризик країни, валютний ризик), забезпеченість сировиною, матеріалами, кадрами та іншими ресурсами (ресурсний ризик)
Стратегія маркетингу	Заходи щодо реалізації стратегії (заходи щодо попередження або зниження ризику та оцінка їх ефективності)
Управління реалізацією інвестиційного проекту	Організаційна структура управління проектами, наявність підрядників та субпідрядників (організаційний ризик)
Фінансовий план	Значення критеріїв ефективності проекту, основні змінні проекту (аналіз безбитковості, чутливості, сценарний аналіз)
Стратегія фінансування проекту	Джерела фінансування (кредитний та валютний ризики, ризик країни)

Для аналізу ризиків в світовій практиці використовуються різні методи. Найбільш розповсюдженими вважаються наступні :

- метод коригування норми дисконту;
- метод достовірних еквівалентів (коефіцієнтів достовірності);
- аналіз чутливості критеріїв ефективності;
- метод сценаріїв;
- аналіз імовірнісних розподілів потоків платежів;
- дерева рішень;
- імітаційне моделювання за методом Монте-Карло.

Інвестиційний проект може мати високий власний ризик і при цьому незначний корпоративний і ринковий ризики, якщо портфель проектів фірми і портфель інвестора добре диверсифіковані. Найбільш важливим типом ризиків для інвесторів всіх категорій являється систематичний ризик проекту, так як він впливає на необхідну норму доходності проекту. Корпоративний ризик має високе значення для інвесторів, які мають недиверсифікований портфель акцій, крім того він характеризує надійність і привабливість фірми і її проектів для кредиторів. Власний ризик суттєвого значення для інвесторів в розвинутій економіці не має, тому що там дуже високо проявляє себе ефект диверсифікації. Але в умовах становлення ринків, коли часто проект розглядається без зв'язків з іншими проектами, коли відсутній вторинний ринок цінних паперів, коли важко добитись ефекту диверсифікації, власний ризик набуває особливого значення.

Для кожної складової, що спричиняє ризик, потрібно скласти план його мінімізації. Потрібно також розглянути стратегію подолання кожного «вузького

місця» (проблеми) з кількості виявлених. Важливим елементом програми мінімізації впливу ризиків є кількісна оцінка ризику, яка будується на основі основних параметрів бізнес-плану у вигляді невизначених величин.

В процесі реалізації проекту більшість елементів фінансового аналізу невизначені, або підлягають змінам, це такі елементи як вартість сировини і комплектуючих, вартість капітальних витрат, вартість обслуговування, обсяг продаж, ціни тощо. В результаті вихідний параметр, тобто прибуток носить випадковий характер. Ризик використовує поняття імовірнісного розподілу і імовірності. Аналіз ризику припускає облік всіх змін, як в сторону погіршення, так і в сторону покращення рівня прибутковості.

Для того, щоб розробити ефективну програму боротьби з можливими наслідками ризиків, необхідно враховувати велику кількість факторів впливу на організацію та запропонувати певні конкретні дії, виходячи із специфіки роботи підприємства, конкретної виробничої обстановки, дії тих чи інших факторів.