

## Содержание:

image not found or type unknown



## Введение

Проект (от лат. projectus - брошенный вперед, выступающий, выдающийся вперед, торчащий) - это уникальная (в отличие от операций) деятельность, имеющая начало и конец во времени, направленная на достижение заранее определённого результата/цели, создание определённого, уникального продукта или услуги, при заданных ограничениях по ресурсам и срокам, а также требованиям к качеству и допустимому уровню риска.

Проекты могут быть объединены в программу проектов для достижения единого результата, или в портфель проектов для более эффективного управления. Портфель проектов может состоять из программ.

Проект обладает рядом свойственных ему характеристик, определив которые, можно точно сказать, относится ли анализируемый вид деятельности к проектам.

Временность - любой проект имеет четкие временные рамки (это не относится к его результатам); в случае, если таких рамок не имеется, деятельность называется операцией и может длиться сколь угодно долго.

Уникальные продукты, услуги, результаты - проект должен порождать уникальные результаты, достижения, продукты; в противном случае такое предприятие становится серийным производством.

Последовательная разработка - любой проект развивается во времени, проходя через определенные ранее этапы или шаги, но при этом составление спецификаций проекта строго ограничивается содержанием, установленным на этапе начала.

Неотъемлемой частью проекта является его экспертиза. Экспертиза по отношению к проекту представляет собой такой же непрерывный и многогранный процесс, имеющий свои особенности и законы, что определяет актуальность дополнительного исследования ее этапов и предназначения.

# 1. Общее понятие экспертизы проекта

Процесс экспертизы проекта, как правило, носит многоступенчатый характер, это позволяет максимально сократить время, затрачиваемое на рассмотрение очевидно "слабых" проектов, выбрав при этом на основе всестороннего анализа наиболее заслуживающие финансирование. Схема экспертизы проекта включает два основных этапа: предварительная экспертиза и комплексная экспертиза проекта.

На этапе предварительной экспертизы рассматривается возможность реализации продукции или услуг на рынке (для коммерческих проектов), или возможность достижения декларируемых результатов проекта (для социальных проектов).

Комплексная экспертиза проекта проводится, если первичное ознакомление с проектом не позволяет сделать вывод об очевидной невозможности реализации проекта в силу каких-либо причин (например, полное отсутствие сбыта).

Экспертиза осуществляется любым лицом или группой лиц, имеющими специальные знания или подготовку; источники в таких случаях могут быть разными:

- другие отделы данной организации;
- консультанты;
- участники проекта, в том числе заказчики или спонсоры;
- профессионально-технические ассоциации;
- отраслевые группы;
- специализированные государственные органы.

Несмотря на разнообразие проектов, их анализ обычно следует некоторой общей схеме, которая состоит из специальных разделов, оценивающих маркетинговую, техническую, финансовую и институциональную выполнимость проекта, анализ гарантийного обеспечения, возможные риски и социальные аспекты выполнения проекта.

Принципиально суть маркетингового анализа заключается в ответе на два основных вопроса:

1. Можно ли продать продукт, являющийся результатом реализации проекта.
2. Можно ли получить от реализации объем прибыли, дающий возможность погасить полученный кредит и проценты по нему.

Маркетинговый анализ включает в себя:

- анализ товара или услуги;
- анализ рыночной ниши, потребителей и конкурентов;
- прогнозирование спроса;
- анализ рекламной и ценовой стратегии.

При этом исследуются качество продукции, цена, потребности потребителей, каналы распределения и методы продвижения продукции и стимулирования сбыта.

Техническая экспертиза связана с анализом местоположения предприятия и вспомогательных производств, масштабов, сроков осуществления проекта, с выбором технологического процесса, осуществлением инжиниринговых мероприятий, схемой предприятия, с соответствием стандартов и норм, с вопросами снабжения, с технической инфраструктурой и эксплуатацией оборудования. В задачу технического анализа входит:

1. Определение применимости указанных в проекте технологий для реализации проекта.
2. Анализ перечня закупаемого оборудования с целью определения возможности выпуска на этом оборудовании запланированного объема продукции и его соответствия выбранной технологии.
3. Анализ местных условий, в том числе доступности и стоимости сырья, комплектующих, электроэнергии и т.п.
4. Воздействие на экологию и окружающую среду.

Общая схема финансового анализа следующая:

1. Анализ финансового состояния предприятия, реализующего проект, в течение одного (лучше трех) предыдущих лет работы предприятия.
2. Определение инвестиционных потребностей предприятия по проекту.
3. Установление источников финансирования инвестиционных потребностей.
4. Прогноз прибылей и денежных потоков в процессе реализации инвестиционного проекта.
5. Оценка эффективности инвестиционного проекта.

Институциональный анализ оценивает возможность успешного выполнения инвестиционного проекта с учетом организационной, правовой, политической и административной обстановки. Его главная задача - оценить совокупность внутренних и внешних факторов, сопровождающих инвестиционный проект. Оценка внутренних факторов обычно проводится по такой схеме:

1. Анализ возможностей производственного менеджмента.
2. Анализ трудовых ресурсов.
3. Анализ организационной структуры.

Основные приоритеты при анализе внешних факторов обусловлены следующими аспектами:

1. Политика государства по основным вопросам, затрагивающим реализацию проекта: таможенное, валютное, трудовое, инвестиционное и налоговое законодательство, основные положения финансового и банковского регулирования.
2. Одобрение проекта государством и административными органами, влияющими на реализацию проекта.

## **2. Экспертиза проектных рисков**

Необходимость анализа проектных рисков обоснована прежде всего тем, что построенные по любому инвестиционному проекту потоки денежных средств относятся к будущим периодам и носят прогнозный характер. Поэтому возрастает вероятность недостоверности используемых для расчетов числовых данных, а

значит и самих результатов. Следовательно, наиболее важной частью экспертизы становится учет и оценка возможных негативных последствий таких ошибок. Основным инструментом подобных исследований служит анализ рисков проекта, являющийся важнейшей составной частью экспертизы проекта и играющий значительную роль в принятии решения об инвестировании. Кроме того, анализ рисков должен играть роль своеобразного "переходного моста" от экспертизы проекта к управлению его реализацией. Далее представлены практически используемые подходы к экспертизе проектных рисков.

Начиная рассмотрение вопроса об экспертизе инвестиционного проекта в условиях неопределенности и риска, необходимо различать понятия "риск" и "неопределенность".

Неопределенность предполагает наличие факторов, при которых результаты действия не являются детерминированными, а степень возможного влияния этих факторов на результаты неизвестна; это неполнота или неточность информации об условиях реализации проекта.

Факторы неопределенности подразделяются на внешние и внутренние. Внешние факторы - законодательство, реакция рынка на выпускаемую продукцию, действия конкурентов и др. Внутренние - компетентность персонала фирмы, ошибочность определения характеристик проекта и т.д.

Под риском понимается вероятность возникновения условий, приводящих к негативным последствиям для всех или отдельных участников проекта. Риск - это степень опасности для успешного осуществления проекта.

Следует отметить, что ситуация риска качественно отличается от ситуации неопределенности. Ситуация неопределенности характеризуется тем, что вероятность наступления результатов решений или событий в принципе невозможно установить. Таким образом, ситуация риска - это разновидность неопределенности, при которой наступление событий вероятно и может быть определено.

Влияние факторов риска и неопределенности приводит к тому, что содержание, состав инвестиционного проекта и методы оценки его эффективности существенно изменяются. Основным отличием проектов, разрабатываемых и оцениваемых с учетом неопределенности, является то, что условия их реализации и результаты точно неизвестны. Поэтому приходится принимать во внимание весь спектр их возможных значений, а также "степень возможности" каждого из них.

Из вышесказанного вытекают и другие отличия:

- Необходимость введения новых и обобщения "обычных" показателей эффективности проекта.
- Изменение экономического содержания понятия эффективности проекта.
- Потребность в существенном изменении содержания инвестиционного проекта, прежде всего в части усложнения организационно-экономического механизма его реализации.
- Необходимость ведения в рассмотрение дополнительных показателей, характеризующих неопределенность и риск.

Инвестиция в любой проект сопряжена с определенным риском, что отражается в величине процентной ставки: проект может завершиться неудачей, т.е. оказаться нереализованным, неэффективным или менее эффективным, чем ожидалось. Риск связан с тем, что доход от проекта является случайной, а не детерминированной величиной (т.е. неизвестной в момент принятия решения об инвестировании), равно как и величина убытков. При анализе инвестиционного проекта следует учесть факторы риска, выявить как можно больше видов рисков и постараться минимизировать общий риск проекта.

По своему отношению к риску инвесторы могут быть разделены на группы:

- склонные к риску (готовые платить за то, чтобы нести риск);
- не склонные к риску (готовые платить, чтобы уклониться от риска);
- нейтральные к риску (безразличные к наличию или отсутствию риска).

Непосредственно отношение к риску зависит как от целей инвестирования (степени рискованности проекта), так и от финансового положения инициатора (инвестора). Для принятия правильного инвестиционного решения необходимо не только определить величину ожидаемого дохода, степень риска, но оценить, насколько ожидаемый доход компенсирует предполагаемый риск. Однако сложность заключается в том, что оценка риска осуществления инвестиций в меньшей степени, чем другие способы оценки, поддается формализации. Тем не менее, анализ риска является необходимым и чрезвычайно важным этапом инвестиционной экспертизы.

К сожалению, в настоящее время ряд бизнес-планов инвестиционных проектов, содержащих раздел анализа рисков, сужает проблему до анализа только финансовых рисков или подменяет анализом банковских рисков, что не отражает весь спектр проектных рисков.

Этапы процесса экспертизы рисков.

Общая последовательность оценки рисков типична и включает в себя следующие действия:

1. Выявление источников и причин риска, этапов и работ, при выполнении которых возникает риск.
2. Идентификацию всех возможных рисков, свойственных рассматриваемому проекту.
3. Экспертизу уровня отдельных рисков и риска проекта в целом, определяющую его экономическую целесообразность.
4. Определение допустимого уровня риска.

Классификация проектных рисков

Экспертиза рисков может проводиться по следующим основным сферам:

- финансовые риски;
- маркетинговые риски;
- технологические риски;
- риски участников проекта;
- политические риски;
- юридические риски;
- экологические риски;
- строительные риски;
- специфические риски;
- обстоятельства непреодолимой силы, или форс-мажор.

В области финансирования проект может быть рисковым, если этому прежде всего способствуют: экономическая нестабильность в стране; инфляция; сложившаяся ситуация неплатежей в отрасли; дефицит бюджетных средств.

В качестве причин возникновения финансового риска проекта можно назвать следующее: политические факторы; колебания валютных курсов; государственное регулирование учетной банковской ставки; рост стоимости ресурсов на рынке капитала; повышение издержек производства.

Перечисленные причины могут привести к росту процентной ставки, удорожанию финансирования, а также росту цен и услуг по контрактам на строительство.

Нехватку средств для обслуживания долга могут вызвать: снижение цен на продукцию проекта на мировом рынке; слабость, неустойчивость экономики; неграмотное руководство финансовой политикой; дефицит бюджета, инфляционный рост цен.

При экспертизе учитываются меры по снижению финансовых рисков:

- Привлечение к разработке и реализации проекта крупнейших фирм с большим опытом ведения проектирования, производства, строительства и эксплуатации.
- Участие Правительства РФ в качестве страхователя инвестиций, получение гарантий Правительства РФ на кредиты, предоставляемые западными инвесторами.
- Получение налоговых льгот.

Маркетинговые риски возникают по следующим причинам: неправильный выбор рынков сбыта продукции, неверное определение стратегий операций на рынке, неточный расчет емкости рынка, неправильное определение мощности производства; непродуманность, неотлаженность или отсутствие сбытовой сети на предполагаемых рынках сбыта; задержка в выходе на рынок.

Они могут привести к отсутствию необходимых доходов, достаточных для погашения кредитов, невозможности реализовать (сбыть) продукцию в нужном стоимостном выражении и в намеченные сроки.

Результатом их проявлений являются: невыход на проектную мощность; работа не на полную мощность; выпуск продукции низкого качества.



Технологические риски могут быть вызваны следующими причинами: ошибки в проектировании; недостатки технологии и неправильный выбор оборудования; ошибочное определение мощности; недостатки в управлении; нехватка квалифицированной рабочей силы; отсутствие опыта работы с импортным оборудованием у местного персонала; срыв поставок сырья, стройматериалов, комплектующих; срыв сроков строительных работ подрядчиками; повышение цен на сырье, энергию, комплектующие; увеличение стоимости оборудования; рост расходов на зарплату.

Последние причины приводят к повышению расчетной стоимости проекта. Этот вид рисков проявляется прежде всего в сознательном или вынужденном невыполнении участниками (участником) своих обязательств в рамках проекта по причине: неустойчивого финансового положения; изменения политики в руководстве или в изменившихся ситуациях; невысокого профессионального уровня.

Недофинансирование проекта, срыв сроков его реализации и возврата вложенных средств возникают на основе: риска невыполнения обязательств кредиторами; принудительного изменения валюты кредита; сокращение лимита валюты; приостановления (прекращения) использования кредита; ужесточения (сокращения) сроков возврата кредита и выплаты процентов.

Основные причины возникновения политических рисков заключаются в следующем: изменение торгово-политического режима и таможенной политики; изменения в налоговой системе, в валютном регулировании, регулировании внешнеполитической деятельности нашей страны; изменения в системах экспортного финансирования; нестабильность страны; опасность национализации и экспроприации; изменения законодательства (например, закона об иностранных инвестициях); сложность с репатриацией прибыли; геополитические риски; социальные риски.

Юридические риски приводят к проблемам реализации обеспечения в связи с: не отлаженным законодательством; нечетко оформленными документами, подтверждающими право собственности, аренды и т.д.

Экологические риски возникают вследствие: неустойчивого законодательства в части требований к окружающей среде; аварии; изменения отношения к проекту властей.

Строительные риски можно разделить на две части:

- категория А - до завершения строительства;
- категория Б - после завершения строительства.

Риски категории А приносят материальный ущерб строительству, увеличивая его стоимость. Их причины: задержки в строительстве; невыполнение обязательств поставщиком, дефекты в оборудовании, технологии; срывы сроков строительства (монтажа) по вине подрядчика.

Риски категории Б - качества продукции; менеджмента; реализации продукции; экспортно-импортные; типа "форс-мажор"; физический ущерб; транспортные; снабжения; несовместимость оборудования.

К специфическому виду рисков следует отнести только редко встречающиеся виды проектных рисков, свойственных именно данному проекту (например, такой вид рисков как ядерные встречаются, в основном, в проектах строительства, реконструкции атомных электростанций).

Если в данном проекте существует опасность воздействия на ход его реализации природных катаклизмов (землетрясения, наводнения, засухи и т.п.), то возникает необходимость рассмотрения рисков форс-мажорных обстоятельств, при этом, конечно, не только описываются их возможные последствия, но и предлагаются минимизирующие ущерб мероприятия.

### **3. Социальная экспертиза проекта**

Социальные аспекты освещают вопросы взаимовлияния проекта и той социальной среды, внутри которой и для которой данный проект предпринимается. С этой точки зрения важно рассмотрение социокультуры и демографии, приемлемости, непротиворечивости проекта для местных культуры и условий, а также его социальной организации и стратегии.

При рассмотрении коммерческого проекта, не имеющего никаких социальных целей, проверяется, не ущемляет ли реализация проекта интересы каких-либо социальных групп и возможно ли улучшить параметры реализации проекта при возложении на проектную компанию дополнительных социальных задач, например, получив льготы со стороны местных органов власти.

Особенности экспертизы социальных проектов

Такие проекты можно разделить на три группы:

1. Коммерческие проекты, имеющие социальную нагрузку (например, создание новых рабочих мест, поддержка малых предприятий и т.д.). При проведении экспертизы таких проектов на предварительном этапе выделяются лишь те проекты, которые несут заданную социальную нагрузку, затем проводится комплексная экспертиза аналогичная экспертизе коммерческих проектов.

2. Проекты, которые требуют только инвестиционных вложений и после выхода на проектную мощность не требуют дополнительных денежных вливаний. При проведении экспертизы таких проектов на предварительном этапе отбираются проекты, которые решают поставленные социальные задачи, затем проводится комплексная экспертиза проекта со следующими особенностями:

- вместо анализа коммерческой выполнимости проекта проводится анализ возможности решения поставленных социальных задач;
- не проводится расчет показателей эффективности инвестиционных вложений.

3. Проекты, которые кроме инвестиционных затрат требуют регулярных финансовых вложений. Экспертиза этой группы проектов имеет те же особенности, что и второй группы. Кроме того, на этапе финансового анализа при построении прогнозов прибылей и денежных потоков необходимо рассчитать объем ежегодного дополнительного финансирования.

## **Заключение**

Проведенное исследование позволяет сделать выводы о том, что для экспертизы жизнеспособности проекта сравнивают варианты проекта с точки зрения их прибыльности, стоимости, сроков реализации. Как результат, на продукцию в течение всего жизненного цикла будет держаться стабильный спрос, достаточный для назначения такой цены, которая обеспечит покрытие расходов на эксплуатацию и обслуживание объектов проекта, выплату задолженности и удовлетворение окупаемости капиталовложений.

Экспертиза жизнеспособности проекта проводится с помощью анализа коммерческой эффективности вариантов проекта, а также бюджетной и

экономической эффективности вариантов.

Показатель коммерческой эффективности учитывает финансовые последствия реализации проекта для его непосредственных участников.

Показатель бюджетной эффективности показывает последствия осуществления проекта для федерального, регионального и местного бюджетов.

Показатель экономической эффективности учитывает затраты и доходы, связанные с реализацией проекта, выходящие за пределы прямых финансовых интересов участников инвестиционного проекта и допускающий стоимостные изменения.

Коммерческая (финансовая) эффективность - соотношение финансовых затрат и результатов, обеспечивающих требуемую норму дохода.

## **Список использованных источников**

1. Бэбьюли Фил Управление проектом. М.: Издательско-торговый дом ГРАНД-Фаир пресс, 2007.
2. Волков И.М., Грачева М.В. Проектный анализ. Продвинутый курс (серия "Учебники экономического факультета МГУ им. М.В.Ломоносова") М.: Инфра-М, 2004.
3. Горбатов З.В. Управление проектами: Учебное пособие. - Томск: Томский межвузовский центр дистанционного образования, 2009.
4. Грей Клиффорд Ф., Ларсон Эрик У.. Управление проектами: Практическое руководство/ Пер. с англ. - М.: Издательство "Дело и Сервис", 2003.
5. Ким Хелдман Профессиональное управление проектами. - "Бином" "Москва", 2005.
6. Лапыгин Ю.Н. Управление проектами: от планирования до оценки эффективности.. - Омега-Л "Москва", 2008.
7. Мазур И. И., Шапиро В. Д, Ольдерогге Н. Г. Управление проектами - М.: Омега-Л. 2007.
8. Ньюэлл Майкл В. Управление проектами для профессионалов. Руководство по подготовке к сдаче сертификационного экзамена.. - "КУДИЦ-ПРЕСС", 2008

9. Покровский М.А. Основы управления проектами. Учебное пособие. Под ред. Фалько С.Г. М.: Изд-во МГТУ им. Баумана, 2006.
10. Том ДеМарко Deadline. Роман об управлении проектами. - "ВЕРШИНА" "М", 2006.
11. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник / кол. авт. под ред. проф. М.Л. Разу. М.: КНОРУС, 2006.