

## 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.

**Экспертиза проекта** – детальный анализ определенных областей деятельности в рамках проекта и составление общей картины хода и состояния проекта в целях повышения качества выполнения как данного проекта, так и проектов предприятия в целом.

Экспертизу осуществляют наиболее квалифицированные и опытные специалисты в области управления проектами. К проведению экспертизы могут привлекаться специалисты в смежных областях, а также весь персонал проекта, в том числе занятый в успешных областях 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).

Для проведения экспертизы используется следующая информация:

- Формализованные данные, полученные в результате процедур аудита и мониторинга проекта;
- Сведения, получаемые путем консультаций и собеседований и относящиеся к неформализованным областям управления проектом (компетентность персонала, межличностные отношения).

По результатам экспертизы готовится заключение, содержащее анализ причин, а также рекомендации по организационным решениям и мероприятиям для преодоления неблагоприятного развития данного проекта, либо, в случае успешного развития проекта, для систематизации и тиражирования положительного опыта.

Основные направления экспертизы включают семь различных аспектов. В сложных больших проектах по каждому из направлений формируется группа экспертов.

**Коммерческое направление** заключается в том, чтобы оценить проект как коммерческое мероприятие, дающее прибыль. Здесь сопоставляются вложенные средства с доходами и прибылью, которые позволяют получить осуществление анализируемого проекта.

**Техническое направление** рассматривает такие вопросы, как правильность выбора технологии производства, закупки основного и вспомогательного оборудования, организации поставок сырья, материалов и другие производственные аспекты, заложенные в проект.

**Институциональное направление** обращает внимание на соответствие решений по проекту действующему законодательству страны, где предполагается реализация проекта. Здесь анализируется правильность применения в проекте особенностей налогообложения, калькулирование затрат, лицензирования и т.д.

**Социальное направление** рассматривает проект с точки зрения решения социальных вопросов в регионе (занятость населения, заработная плата работников, охрана труда, решения по развитию социально-бытовой инфраструктуры).

**Экологическое направление** призвано рассмотреть проект с точки зрения его взаимоотношений с окружающей средой (вопросы охраны природы, нейтрализации вредных воздействий проекта на окружающую среду, вопросы утилизации отходов).

**Финансовое направление** дает оценку проекта со стороны эффективности инвестиций, их формирования для реализации проекта и использования в нем.

**Экономическое направление** анализирует все стороны и особенности эффективности проекта. Здесь уделяется внимание методам расчета, полноте и обоснованности экономических расчетов, делается заключение о правильности выводов о целесообразности разработки данного проекта.

В проектах небольшого объема некоторые направления могут быть объединены, но при этом точки зрения анализа должны быть сохранены.

В зависимости от того, кто проводит экспертизу, различают **государственную, ведомственную, внутреннюю, внешнюю и независимую экспертизу.**

**Государственная экспертиза** проектов проводится государственными структурами или другими организациями по заказу государства. Она преследует цель оценки проекта со стороны интересов государства.

**Ведомственная экспертиза** проводится ведомственными структурами и преследует цель определения или проверки эффективности проекта, правильности принятых исходных данных и условий. Особое внимание уделяется соответствию проектных решений экономической и технической политике, проводимой органами руководства отраслью.

**Внутренняя экспертиза** проводится специалистами предприятия, где выполняется проект, с целью проверки и контроля выполнения проектных заданий.

**Внешняя экспертиза** заключается в передаче проекта на рассмотрение в специализированную организацию. Желательно, чтобы эта организация не имела отношения ни к заказчику, ни к разработчику. В этом случае экспертиза становится независимой.

## **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, не отлаженность 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.

## **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.

## **Список литературы.**

1. Бэγγюли Фил Управление проектом. М.: Издательско-торговый дом ГРАНД-Фаир пресс, 2007.
2. Горбатов З. В. Управление проектами: Учебное пособие. — Томск: Томский межвузовский центр дистанционного образования, 2009.
3. Грей Клиффорд Ф., Ларсон Эрик У. Управление проектами: Практическое руководство/ Пер. с англ. — М.: Издательство «Дело и Сервис», 2003.

## **Интернет ресурсы.**

1. [https://studopedia.ru/11\\_36570\\_ekspertiza-proekta.html](https://studopedia.ru/11_36570_ekspertiza-proekta.html)