

Л.М. Ганущак-Єфіменко

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНИМИ РИЗИКАМИ ГОСПОДАРСЬКОГО ПОРТФЕЛЯ ПІДПРИЄМСТВА

У статті викладено результати досліджень у сфері інноваційної діяльності підприємств, обґрунтовано й вирішено проблеми реалізації стратегічного підходу в управлінні проектними ризиками на підприємстві.

Ключові слова: проектні ризики, збалансований портфель підприємства, венчурний капітал.

Рис. 2. Літ. 10.

Л.М. Ганущак-Єфіменко

СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНЫМИ РИСКАМИ ХОЗЯЙСТВЕННОГО ПОРТФЕЛЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье изложены результаты исследований в области инновационной деятельности предприятий, обоснованы и решены проблемы реализации стратегического подхода в управлении проектными рисками на предприятии.

Ключевые слова: проектные риски, сбалансированный портфель предприятия, венчурный капитал.

L.M. Ganushchak-Efimenko

STRATEGY OF PROJECT RISKS MANAGEMENT FOR AN ECONOMIC PORTFOLIO OF AN ENTERPRISE

The article lays open the results of the research in the field of the innovative activity of the enterprises as well as grounds and solves the problems in implementation of the strategic approach to the project risks management at an enterprise.

Keywords: project risks; balanced portfolio of an enterprise; venture capital.

Постановка проблеми. Використання різних методів відбору ідей дозволяє виділити проекти, які обіцяють найбільший дохід на інвестований капітал. Однак при цьому не гарантована збалансованість портфеля проектів з технічної точки зору щодо ринків, часу і ступеня ризику. Проектний ризик традиційно визначається як потенційна, чисельно вимірювана можливість втрат при здійсненні проекту.

В інноваційних проектах технічний, комерційний і фінансовий ризики неминучі, тому при їх виборі необхідно враховувати як їхню потенційну цінність, так і ймовірність досягнення цілей проекту.

Аналіз останніх досліджень. Концепція управління ризиками включає такі компоненти:

1. Оцінювання ступеня ризику, тобто визначення потенційних негативних наслідків прийнятих рішень, а також побічних ефектів, здатних негативно вплинути на кінцевий результат.
2. Опрацювання механізму реагування на можливі негативні наслідки.
3. Розробку заходів з нейтралізації або компенсації можливих негативних наслідків тієї чи іншої діяльності [7, 66].

Аналіз ризику полягає в одержанні необхідних даних для прийняття управлінських рішень про доцільність участі в певному бізнесовому проекті і

розробці засобів для захисту від можливих фінансових утрат. З метою врахування потенційного ризику конкретного бізнес-плану корисними можуть бути дані про наслідки впливу можливих чинників ризику, які були помічені під час втілення в життя аналогічних проєктів.

Реагування на можливі негативні наслідки ринкової діяльності передбачає розробку організаційних та операційних процедур запобіжного характеру. Ці процедури включають конкретні рекомендації для певних дій у разі виникнення несприятливих наслідків [3, 116].

Зрозуміло, що треба не тільки уникати невиправданого ризику, а й ніколи не ризикувати понад власну ліквідність, якомога точніше визначаючи майбутні наслідки ризикової діяльності.

Невирішені частини проблеми. В умовах зростаючої динамічності зовнішнього середовища існує ймовірність ризику успішної реалізації інноваційних змін для підприємств. Тому необхідна система виміру, визначена стратегія управління ризиком й оцінки ефективності нововведень, що дозволяє обґрунтовано приймати рішення про доцільність їх реалізації.

Метою дослідження є узагальнення й розвиток методичних основ управління проєктними ризиками в інноваційній діяльності підприємств, обґрунтування положень і практичних засад управління ризиками в збалансованому портфелі, а також розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління ризиками підприємств в умовах ринкових відносин.

Основні результати дослідження. В інноваційній діяльності підприємств виділяються такі види ризиків:

- власне інноваційні, тобто ризики неотримання очікуваних результатів НДР, наукових та інженерних розробок;
- техніко-технологічні, зумовлені труднощами технічної та технологічної реалізації нововведення тощо;
- виробничі, пов'язані з необхідністю адаптації технології, зупинками і перервами у виробництві, затримкою у постачанні сировини тощо;
- економічний (зростання витрат, насамперед на стадії НДДКР, збільшення цін на сировину і комплектуючі, інфляція тощо);
- комерційні (відторгнення нововведення споживачем, зменшення місткості ринку тощо);
- фінансові (кредитні, валютні, відсоткові та інші ризики, пов'язані з біржовими операціями);
- соціальні (невідповідність нововведення культурним цінностям споживачів тощо);
- політичні (зміна законодавства, пріоритетів, адміністративні обмеження тощо);
- галузеві, тобто специфічні ризики галузевої діяльності (промисловість, будівництво, сільське господарство, транспорт, фінанси тощо);
- екологічні і природно-кліматичні;
- ризики умисних протиправних дій (шахрайство тощо) [5].

Чим вищий ризик, тим вищою повинна бути і віддача, тому господарський портфель підприємства включає інноваційні проєкти з широким спектром ризиків, адже віддача прирівняна до них. Інвестори, які вкладають вен-

чурний капітал, зацікавлені в тому, щоб «заробити гроші» на всьому портфелі, а не на якомусь окремому інноваційному проекті.

Дані рис. 1 дають уявлення про загальні спектри ризиків за проектами. Очевидно, нових проектів з нульовим ризиком не існує. У збалансованому портфелі повинен поєднуватись набір вигідних проектів з ризиком, нижчим за середній, і помірної віддачею та проектів з високим ступенем ризику і великою віддачею.

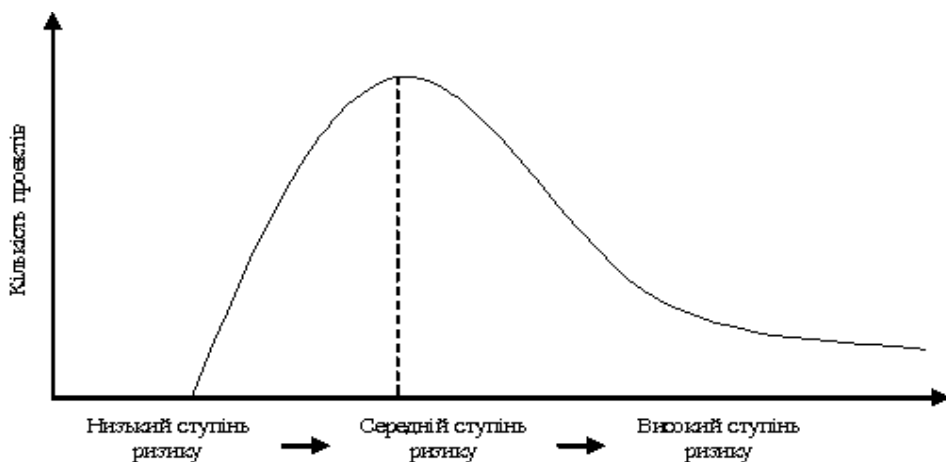


Рис. 1. Балансування ризику в портфелі проектів підприємства, авторська розробка

Мета управління ризиком полягає у дотриманні збалансованого поєднання ризиків і вигод проектів. Стратегія управління ризиком включає такі дії (рис. 2):

- аналіз чинників та умов, що впливають на ймовірність ризику;
- аналіз можливих ризиків: встановлення потенційних зон ризику та ідентифікація всіх можливих ризиків;
- оцінка (вимір) окремих видів ризику і ризику проекту в цілому: визначення розмірів втрат і збитків;
- встановлення нормативів граничних рівнів ризику;
- вибір способів скорочення й утримання ризиків, визначення джерел покриття збитків;
- перерозподіл (диверсифікація) ризиків;
- створення та ведення бази даних ризиків проектів: накопичення й обробка ретроспективної інформації про ризикові ситуації і минулі наслідки прояву ризику, розробка рекомендацій для змін гранично допустимих (нормативних) значень ризику в майбутньому.

У літературі зазначається, що система управління ризиком – це визначення можливих небезпек і розробка планів на випадок непередбачених обставин. Однак застосування численних статистичних ймовірностей при оцінці потенційних небезпек може призвести до ймовірності високого ризику і відмови від реалізації прибуткового проекту.

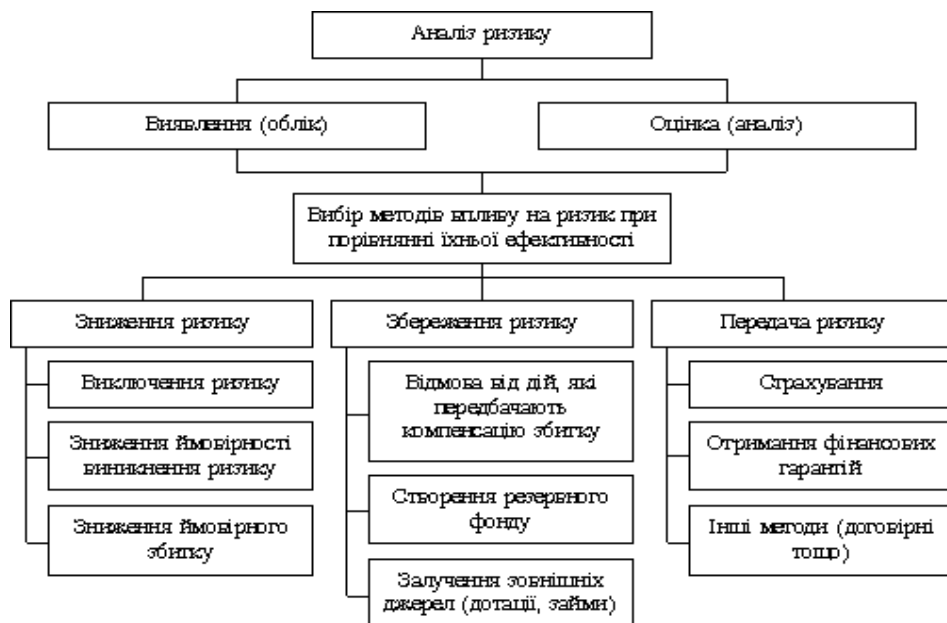


Рис. 2. Схема управління ризиком на підприємстві, авторська розробка

Висновки. Аналіз і планування проектних ризиків є невід'ємною частиною комплексної експертизи проекту й слугують інструментом прийняття вірного інноваційного рішення. Вибір методу зниження ризику здійснюється в результаті порівняння необхідних коштів на його зниження з вигодами від запобігання збитку.

Якщо дати однозначну відповідь на питання про привабливість проекту для інвестора неможливо, то визначають критерій ефективності, тобто найбільш сприятливе співвідношення між прибутковістю і ризикованістю проекту. При такому підході під прибутковістю розуміється не просто приріст капіталу, а такий темп його збільшення, який, по-перше, повністю компенсує інфляційне (загальне) зменшення купівельної спроможності грошей за період інноваційного циклу, по-друге, покриває ризики інвестора, пов'язані з недоотриманням прибутку.

Таким чином, проект буде привабливим для інвестора, якщо його реальна прибутковість з урахуванням плати за ризик буде перевищувати прибутковість для будь-якого іншого способу вкладення капіталу. Критерієм ефективності управління ризиком при реалізації проекту буде зміна вартості підприємства в цілому.

1. Ансофф И. Стратегическое управление / Пер. с англ.; Науч. ред. и авт. пред. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 2004. – 489 с.

2. Антоноук Л.Л., Поручник А.М., Савчук В.С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації. – К.: КНЕУ, 2003. – 394 с.

3. Вітлінський В.В. Економічний ризик: ігрові моделі. – К.: КНЕУ, 2002. – 446 с.

4. Вітлінський В.В., Верченко П.І. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком. – К.: КНЕУ, 2000. – 292 с.

5. Ганущак Л.М. Умови формування стратегій розвитку інноваційного потенціалу державних підприємств // Аграрний вісник Причорномор'я.— 2007.— №37.— С. 65—68.
6. Гончарова Н.П. Инновационность конкурентных факторов экономического развития // Актуальні проблеми економіки.— 2007.— №3.— С. 43—59.
7. Гончарова Н.П. Теоретико-методические аспекты формирования инновационной политики // Актуальні проблеми економіки.— 2008.— №4.— С. 62—73.
8. Горемыкин В.А. Стратегия развития предприятия : Учеб. пособие. для ВУЗов. — М.: Дашков и Ко, 2004. — 594 с.
9. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління. — Х.: ІНЖЕК, 2003. — 308 с.
10. Принятие решений в управлении экономическими объектами: методы и модели / Я.Г. Берсуцкий, Н.Н. Лепа, А.Я. Берсуцкий и др.; НАН Украины. ИЭП. — Донецк: Юго-Восток Лтд, 2002. — 276 с.

Стаття надійшла до редакції 23.02.2011.

КНИЖКОВИЙ СВІТ



СУЧАСНА ЕКОНОМІЧНА ТА ЮРИДИЧНА ОСВІТА ПРЕСТИЖНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ

Україна, 01011, м. Київ, вул. Панаса Мирного, 26
E-mail: book@nam.kiev.ua
тел./факс 288-94-98, 280-80-56



Маркетинг: Підручник / За заг. ред. д.е.н., проф. М.М. Єрмошенка, д.е.н., проф. С.А. Єрохіна. — К.: Національна академія управління, 2011. — 632 с. Ціна без доставки — 140 грн.

Має гриф підручника від МОН України.

У підручнику в концентрованому вигляді викладено зміст усіх нормативних дисциплін по спеціальності «Маркетинг». По кожній з дисциплін базового курсу пропонуються контрольні питання, тести, глосарій і література.

Для викладачів, майбутніх бакалаврів і магістрів, аспірантів, маркетологів-практиків, наукових працівників, а також для всіх, хто цікавиться сучасними технологіями маркетингу.

Зміст

- | | |
|--|--|
| Розділ 1. Базовий маркетинг | Розділ 13. Інформаційний маркетинг |
| Розділ 2. Маркетинговий менеджмент | Розділ 14. Маркетинг у банку |
| Розділ 3. Маркетингові дослідження | Розділ 15. Маркетинг послуг |
| Розділ 4. Товарознавство | Розділ 16. Інформаційні технології в маркетингу |
| Розділ 5. Стандартизація і сертифікація продукції та послуг | Розділ 17. Міжнародний маркетинг |
| Розділ 6. Поведінка споживача | Розділ 18. Кон'юнктура світових товарних ринків |
| Розділ 7. Логістика | Розділ 19. Маркетингова цінова політика |
| Розділ 8. Маркетингова товарна політика | Розділ 20. Маркетингова політика комунікацій |
| Розділ 9. Товарна інноваційна політика | Розділ 21. Рекламний менеджмент |
| Розділ 10. Маркетингова політика розподілу | Розділ 22. Стратегічний маркетинг |
| Розділ 11. Інфраструктура товарного ринку | Розділ 23. Комерційна діяльність посередницьких організацій |
| Розділ 12. Промисловий маркетинг | Розділ 24. Маркетинг персоналу |