

Розраховані відносні показники можуть бути поєднані у інтегральний показник, що у загальному вигляді відображає ефективність діяльності підприємства (за окремими напрямками, або в цілому). При цьому необхідно встановити максимальне очікуване значення для кожного відносного показника і визначити відповідний інтегральний показник ефективності.

Далі фактичний інтегральний показник підприємства порівнюється з максимальним значенням і залежно від результатів розробляється та впроваджується комплекс управлінських рішень.

Таким чином, використання грошових потоків для аналізу діяльності суб'єктів господарювання має декілька суттєвих переваг:

По-перше, визначення перспективних грошових потоків, дозволяє виявити резерви і перспективи розвитку підприємства у короткостроковій перспективі.

По-друге, відносні показники, визначені з використанням грошових потоків підприємства варто використовувати як критерії оптимізації обсягів надходження та використання його фінансових ресурсів.

По-третє, порівняння фактичного інтегрального показника ефективності діяльності підприємства з його максимальним значенням може використовуватися для діагностики перспективного фінансового стану підприємства у короткостроковому періоді.

РИЗИК-КОНТРОЛІНГ В ПРОЕКТАХ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

О.Б. КАЙДАННИК

Харківський національний університет міського господарства

імені О.М. Бекетова

matu300089@mail.ru

Система управління проектами державно-приватного партнерства (ДПП) передбачає високий рівень координації й інтеграції всіх учасників проекту, що ефективно досягається в світовій практиці за допомогою контролінгу як комплексної системи інформаційно-аналітичної, методичної й координаційної підтримки прийняття управлінських рішень. При цьому у разі реалізації проектів у рамках ДПП із залученням різних учасників істотно збільшується ризик ефективності й термінів виконання проекту, а отже, й потреба в оперативному виявленні ризиків та управлінні ними.

Контролінг ризиків проектів ДПП слід визначити як комплексну систему методичного, аналітичного, інформаційного забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень у процесі виконання партнерської угоди в умовах підвищених ризиків та економічної нестабільності, котра спрямована на своєчасне виявлення й нейтралізацію зовнішніх і внутрішніх ризиків та загроз, які перешкоджають ефективній реалізації проектів партнерства держави й бізнесу.

Використання концепції контролінгу дає змогу виявити потенційні ризики й загрози реалізації проекту та ідентифікувати найбільш значимі з них із точки зору досягнення цілей проекту. Інформація про ці ризики, її аналітична інтерпретація, оцінка їх можливого негативного впливу на результати реалізації проекту та партнерства загалом формують інформаційно-аналітичну й методичну базу прийняття управлінських рішень. Тому з позицій системного підходу в менеджменті система контролінгу ризиків проекту повинна розглядатись як невід'ємний елемент стратегічного управління у сфері ДПП.

Ризик проектів ДПП – імовірність настання несприятливої події, котра призводить до повної або часткової втрати ресурсів, недоотримання очікуваного соціально-економічного ефекту, недосягнення цілей реалізації проекту ДПП.

Алгоритм побудови системи контролінгу ризиків проекту ДПП наведено на рис. 1.

Таким чином, послідовне виконання робіт із виявлення, аналізу, обліку та аудиту, розподілу, планування заходів, моніторингу ризиків реалізації проекту ДПП за допомогою системи індикаторів становить основу функціонування механізму контролінгу ризиків такого проекту, мета якого – надати органу управління проектом максимально повну інформаційно-аналітичну базу для прийняття управлінських рішень. Розглянемо кожен із чотирьох етапів докладніше.

1. Ідентифікація ризиків проекту ДПП. На першому етапі побудови системи контролінгу ризиків проектів ДПП здійснюється виявлення ризиків, їх систематизація на підставі певних ознак і критеріїв.

У процесі ідентифікації ризиків використовуються різні методи збору й аналізу інформації: “мозковий штурм”, системний аналіз, аналіз першопричин, метод Дельфі, картки Кроуфорда, SWOT-аналіз, інженерні огляди на місцях, сценарний аналіз, методи теорії графів, аналіз діаграм

потоків, метод аналогій або консервативні прогнози та ін. У процедурах ідентифікації ризиків можуть брати участь менеджери проекту; члени команди проекту; команда управління ризиками (якщо така сформована); замовники проекту (органи місцевої влади); експерти в певних сферах, що не входять до команди проекту; кінцеві користувачі; інші зацікавлені сторони проекту та експерти з питань управління ризиками. Результати ідентифікації ризиків із метою уніфікації формулювань відображаються в картці ризиків проекту, де вони розподіляються на різні категорії, кожній із яких має відповідати окрема стратегія управління.

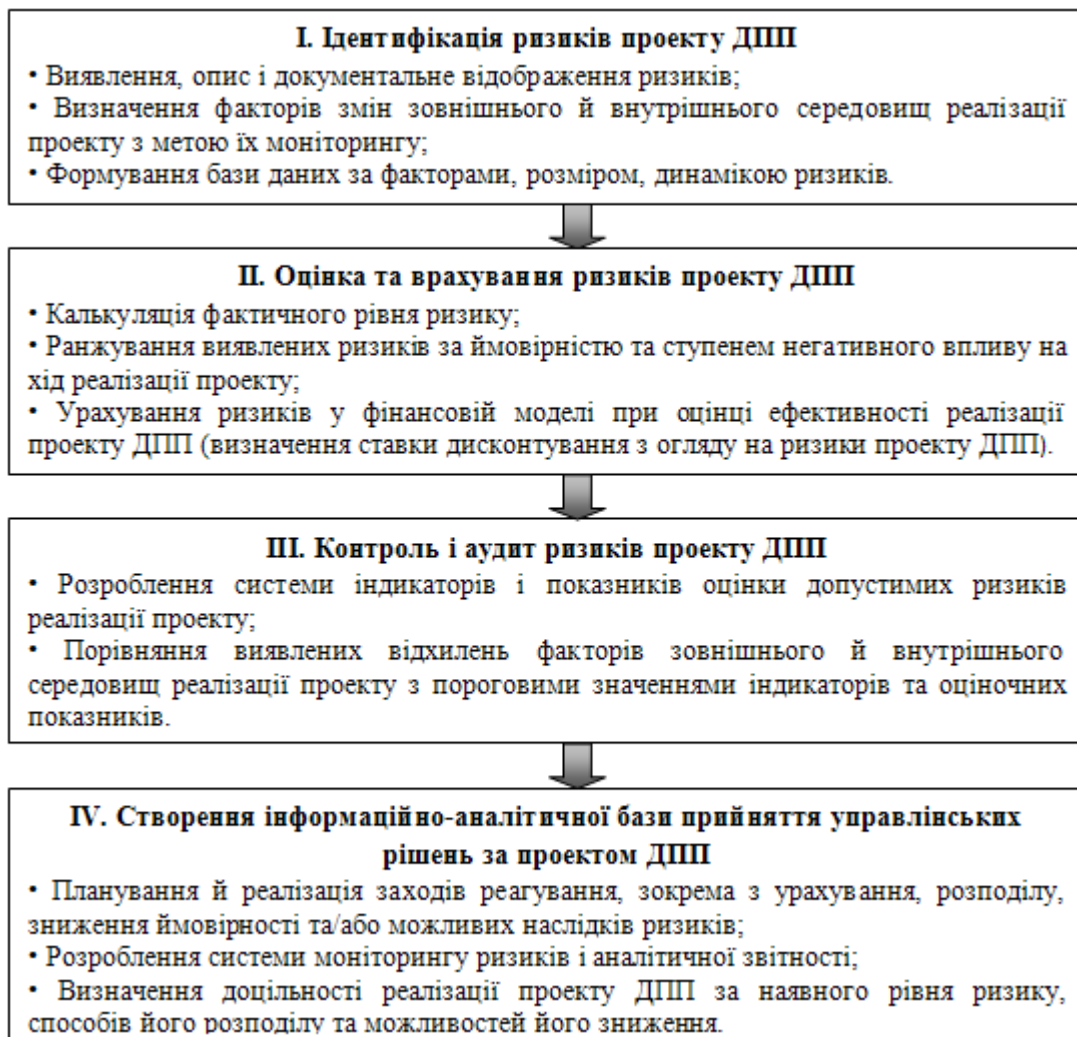


Рисунок 1 – Алгоритм побудови системи контролінгу ризиків проекту ДПП

II. Оцінка та врахування ризиків проекту ДПП. Оцінка ризиків є обов'язковим етапом управління процесом реалізації будь-якого інвестиційного проекту та основним змістом механізму контролінгу ризиків здійснення проекту ДПП. Якість діагностики різноманітних

взаємопов'язаних ризиків, притаманних конкретному проекту, та, відповідно, достовірність інформації для прийняття управлінських рішень визначаються сукупністю використовуваних методів оцінки ризиків. Методи аналізу й оцінки ризиків умовно можна поділити на три групи: якісні, кількісно-якісні та кількісні.

III. Контроль і аудит ризиків проекту ДПП. Під час реалізації такого проекту відбуваються реальні ризикові події, що призводять до втрат, змінюється значимість уже виявлених факторів ризику, з'являються нові фактори. Тому є потреба у створенні системи зворотного зв'язку, яка допомагатиме оперативно оцінювати й контролювати рівень ризику проектної компанії в процесі здійснення проекту. Головним етапом цього процесу є контроль індикаторів ризику проекту. Калькуляція фактичних ризиків, виявлених у процесі контролінгу проекту, є основою для проведення їх аудиту та визначення причин відхилень показників від індикативних значень. Заключним етапом аудиту ризиків є їх ранжування за ймовірністю та ступенем негативного впливу на хід реалізації проекту, для чого використовується карта ризиків.

IV. Створення інформаційно-аналітичної бази прийняття управлінських рішень за проектом ДПП. У системі контролінгу ризиків завершальною стадією є формування інформаційно-аналітичної бази прийняття рішень із управління проектом ДПП. Висновки, що надаються керівникам проекту для прийняття таких рішень, повинні міститися в аналітичних звітах із обґрунтуванням виявлених залежностей і причин відхилень контрольних показників від заданих. На основі цієї інформації здійснюються управлінські дії з метою коригування процесу реалізації проекту. В такий спосіб забезпечується інтеграція системи контролінгу ризиків проекту в загальну систему управління ним зі зворотним зв'язком.

Таким чином, основа функціонування механізму контролінгу ризиків проектів державно-приватного партнерства – процес послідовного виконання дій із виявлення, аналізу, контролю й аудиту ризиків реалізації проекту на основі системи індикаторів.