

**Помощь студентам
онлайн! Без посредников!
Без предоплаты!
<http://diplomstudent.net/>**

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРОЕКТА

Задание 6.1. Кейс. Анализ опасностей и угроз при реализации проекта создания салона красоты.

Инвестору представлено инвестиционное предложение по организации салона красоты «Элит». Салон планируется открыть в микрорайоне Искра. Площадь салона — 120 кв. м. Оказываемые услуги: парикмахерские, наращивание волос, окрашивание и тонирование волос, косметология, наращивание ресниц, макияж, маникюр, педикюр, уход за телом, массаж, обертывание, эпиляция.

Для открытия салона необходимы инвестиции в размере 3,1 млн. руб. Из них наибольшую долю занимает финансирование деятельности до выхода на самоокупаемость, на это потребуется около 1,1 млн. руб. Для запуска салона необходимо израсходовать 1,175 млн. руб. на ремонт и оснащение помещения. На оборудование предполагается затратить 350 тыс. руб.

Для бесперебойной работы салона потребуется штат в 16 человек, в том числе директор, 5 парикмахеров-универсалов, 2 косметолога, 2 массажиста, 3 мастера маникюра, 2 администратора и уборщица.

Согласно инвестиционному предложению выход на самоокупаемость планируется через 7 месяцев с даты запуска проекта.

Идея проекта была поддержана инвестором, и проект принят к реализации.

Задание к кейсу:

Выявите различные виды опасностей и угроз, которые могут возникнуть при реализации этого проекта.

Решение:

Угроза - это возможная опасность. Риск - возможность нежелательного события, потери, недостижения ожидаемых результатов деятельности агента или отклонений от них. Он связан с угрозами через фактор неопределенности, но непосредственно характеризует ситуацию через призму действий (или бездействия) самого агента. Интуитивной мерой оценки риска служит опасение.

Виды рисков, с которыми может столкнуться проект по открытию салона-парикмахерской представлены в таблице 1.

Таблица 1- Виды рисков салона красоты «Элит»

№ п/п	Вид риска	Описание
1	Инвестиционный риск	Выход на самоокупаемость может не произойти через 7 месяцев с даты запуска проекта.
2	Бюджетный риск	Инвестиции в размере 3,1 млн. руб. могут быть недостаточны для проекта
3	Инфляционный риск	Оборудование и материалы могут подорожать. Планируется 1,175 млн. руб. на ремонт и оснащение помещения. На оборудование предполагается затратить 350 тыс. руб.
4	Риск изменения объёмов работы	Планируется для бесперебойной работы салона потребуются штат в 16 человек, в том числе директор, 5 парикмахеров-универсалов, 2 косметолога, 2 массажиста, 3 мастера маникюра, 2 администратора и уборщица. Однако, такого количества работы может не быть, например 5 парикмахеров, 2 косметолога и 2 массажиста-может быть много при снижении спроса на услуги.
5	Внешний риск	Не благоприятное географическое расположение салона красоты. Большое количество конкурентов салона красоты в данном районе.
6	Финансовый риск	Не до получение или не получение нужного количества прибыли и рентабельности. Рост налогов.

Задание 6.2. Имеются два варианта рискованного вложения капитала. При первом варианте доход составляет 10 млн.р., а убыток – 3 млн.р. По второму варианту доход составляет 15 млн.р., а убыток – 5 млн.р. Определить соотношение дохода и убытка и выбрать наилучший вариант.

Решение:

Соотношение дохода и убытка (по формуле расчета коэффициента риска) позволяет сделать вывод в пользу принятия первого варианта вложения капитала, так как в этом случае на 1 руб. убытка приходится 3,33 руб. дохода (10:3) ; при втором варианте на 1 руб. убытка приходится — 3,0 руб. дохода (15 : 5).

Таким образом, соотношение дохода и убытка составляет при первом варианте 3,33 : 1, а при втором варианте 3:1. Следовательно, используя правило оптимального сочетания выигрыша и величины риска, делаем выбор в пользу первого варианта. Однако следует учесть, сравнивая два варианта, что по первому получается меньший доход при меньших потерях, а по второму — больший доход при больших потерях, поэтому инвестор может пойти на больший риск ради большего дохода.

Задание 6.3. Компания рассматривает три возможных инвестиционных проекта на следующий год. Каждый проект рассчитан на один год, а доходы от проекта зависят от состояния экономики в перспективе. Ориентировочные оценки доходности приведены ниже. Выбрать проект с наименьшим уровнем риска.

Состояние экономики	Вероятность	Проект А	Проект Б	Проект В
Спад	0,25	10	9	14
Средний уровень	0,50	14	13	12
Процветание	0,25	16	18	10

Решение:

Оценим рискованность каждого проекта, используя критерий отбора – «максимизация математического ожидания дохода».

Рассчитаем доходность по проектам:

$$\text{Проект А} = 0,25 \times 10 + 0,50 \times 14 + 0,25 \times 16 = 2,5 + 7 + 4 = 13,5$$

$$\text{Проект Б} = 0,25 \times 9 + 0,50 \times 13 + 0,25 \times 18 = 2,25 + 6,5 + 4,5 = 13,25$$

$$\text{Проект В} = 0,25 \times 14 + 0,50 \times 12 + 0,25 \times 10 = 3,5 + 6 + 2,5 = 12$$

Таким образом, по критерию математического ожидания дохода предпочтение следует отдать инвестиционному проекту А, поскольку по этому варианту ожидается наибольшая величина дохода.

Задание 6.4. Компания решает построить продуктовый магазин в одном из четырех городов (А1, А2, А3, А4). На экономическую эффективность работы магазина будут влиять такие факторы как: цены на продукты и уровень доходов населения города. Факторы, от которых зависит экономическая эффективность, объединены в четыре составляющие – $\Omega = (\Theta_1, \Theta_2, \Theta_3, \Theta_4)$:

Θ_1 - цены на продукты низкие, а уровень дохода высокий;

Θ_2 - цены на продукты высокие и уровень дохода высокий;

Θ_3 - цены на продукты низкие и уровень дохода низкий;

Θ_4 - цены на продукты высокие, а уровень дохода низкий.

Был произведен расчет экономической эффективности с учетом различных факторов и получены следующие результаты. Возможные решения $A = \{a_1, a_2, a_3\}$.

	Θ_1	Θ_2	Θ_3	Θ_4
a_1	170	150	140	100
a_2	180	140	130	105
a_3	150	120	100	80
a_4	160	125	95	85

Данные многолетней статистики цен и уровня доходов позволили получить апостериорное распределение вероятности этих состояний:

$$P(\Theta_1)=0,15; P(\Theta_2)=0,35; P(\Theta_3)=0,10; P(\Theta_4)=0,30.$$

Определите в каком из четырех городов строительство продуктового магазина более выгодно.

Решение:

Апостериорное распределение- условное распределение вероятностей какой-либо случайной величины при некотором условии, рассматриваемое в противоположность ее безусловному или априорному распределению.

1) Город А 1. Экономическая эффективность работы магазина:
 $170 \times 0,15 + 150 \times 0,35 + 140 \times 0,10 + 100 \times 0,30 = 25,5 + 52,5 + 14 + 30 = 122$

2) Город А 2. Экономическая эффективность работы магазина:
 $180 \times 0,15 + 140 \times 0,35 + 130 \times 0,10 + 105 \times 0,30 = 27 + 49 + 13 + 31,5 = 120,5$

3) Город А 3. Экономическая эффективность работы магазина:
 $150 \times 0,15 + 120 \times 0,35 + 100 \times 0,10 + 80 \times 0,30 = 22,5 + 42 + 10 + 24 = 98,5$

4) Город А 4. Экономическая эффективность работы магазина:
 $160 \times 0,15 + 125 \times 0,35 + 95 \times 0,10 + 85 \times 0,30 = 24 + 43,75 + 9,5 + 25,5 = 102,25$

Самая высокая экономическая эффективность работы магазина в городе А4. Следовательно, там необходимо открыть магазин, это выгодно.

Задание 6.5. Кейс. Разработка плана управления рисками

Студенческое объединение «Любимый город» подготовило проект создания кафе «Университетское». Предполагается, что кафе станет местом отдыха молодежи. Здесь планируется проведение студенческих мероприятий, промоакций, мастер-классов. Кафе планируется оборудовать небольшим кинозалом и интернетом. Кафе согласно проекту рассчитано на 70 посадочных мест.

В кафе планируется предложение широкого ассортимента блюд (первые и вторые блюда, холодные и горячие напитки, салаты, мороженое и коктейли, десерты, кондитерские изделия, свежавыжатый сок).

Инвестиционные затраты на проект составляют 3,8 млн. руб. В настоящее время осуществляется поиск инвесторов для реализации данного проекта и подбор помещения для кафе.

Задание к кейсу:

Подготовьте план управления рисками этого проекта, указав в нем:

- а) краткую характеристику каждого риска;
- б) тип риска в соответствии с известными классификациями;
- в) источник или причину риска;
- г) характер проявления риска;
- д) мероприятия по снижению рисков.

Решение:

Данный проект -кафе «Университетское» может столкнуться со следующими видами рисков: производственные риски, коммерческие риски, финансовые риски, инвестиционные риски.

Рассмотрим краткую характеристику каждого риска.

Производственные риски, связанные с невыполнением предприятием своих планов и обязательств по производству продукции, товаров, услуг, других видов производственной деятельности в результате воздействия как внешней среды, так и внутренних факторов (убытки от остановки производства, прежде всего, гибель или повреждение основных или оборотных фондов (оборудование, сырье, транспорт и т.д.), риски, связанные с внедрением в производство новой техники и технологии);

Коммерческие риски представляют собой опасность потерь в процессе финансово-хозяйственной деятельности. Они означают неопределенность результатов от данной коммерческой деятельности; их причинами могут быть снижение объемов реализации, непредвиденное снижение объемов закупок, повышение закупочной цены товара, повышение издержек обращения, потеря товара в процессе обращения и др. По структурному признаку коммерческие риски делятся на имущественные, производственные и торговые риски;

Финансовые риски обусловлены вероятностью потерь финансовых ресурсов, т.е. денежных средств или их недополучением, они возникают в связи с невозможностью выполнения фирмой своих финансовых обязательств, их причинами являются изменение покупательной способности денег, несуществление платежей, изменение валютных курсов и т.п.

Инвестиционные риски - это вероятность, что стоимость ценных бумаг снизится или прибыль от инвестиций не будет соответствовать ожиданиям.

По характеру последствий выделяют два вида рисков:

Чистые (статические или простые) риски - это риски, которые практически всегда несут в себе потери для деятельности предпринимателя либо отсутствие потерь (но не прибыль). Их причинами могут быть стихийные бедствия, несчастные случаи, военные действия, забастовки и др.

Спекулятивные (динамические) риски — это риски, которые несут в себе либо потери, либо дополнительную прибыль. Их причинами могут быть изменение курсов валют, изменение конъюнктуры рынка, изменение условий инвестиций, изменение системы налогообложения и т.п.

По источникам возникновения выделяют следующие виды рисков:

Внешний (систематический или рыночный) риск — это риск, не зависящий от деятельности предприятия. Этот риск возникает при смене отдельных стадий экономического цикла, изменении конъюнктуры финансового рынка и в ряде других случаев, на которые предприятие в своей деятельности повлиять не может. К этой группе рисков могут быть отнесены инфляционный риск, процентный риск, валютный риск, налоговый риск.

Внутренний (несистематический или специфический) риск — это риск, зависящий от деятельности конкретного предприятия. Он может быть связан с неквалифицированным финансовым менеджментом, неэффективной структурой активов и капитала, чрезмерной приверженностью к рисковому (агрессивным) операциям с высокой нормой прибыли, недооценкой хозяйственных партнеров и другими факторами, отрицательные последствия которых в значительной мере можно предотвратить за счет эффективного управления рисками.

План управления рисками проекта кафе «Университетское» представим в виде таблицы 2.

Таблица 2- План управления рисками проекта кафе «Университетское»

Виды рисков	Причина риска	Характер проявления риска	Мероприятия по снижению рисков
Производственные риски	Внутренняя и внешняя	Спекулятивные (динамические) риски	При повреждении основных или оборотных средств, приобретение нового оборудования. Покупать оборудование лучшего качества и т.д.
Коммерческие риски	Внутренняя	Спекулятивные (динамические) риски	Для повышения объемов продаж разрабатывать наиболее эффективные стратегии: активная реклама, скидки, увеличение ассортимента блюд и т.д. При повышении цен на продукты, осуществлять поиск наиболее выгодных поставщиков. По другим видам рисков разрабатывать антикризисные мероприятия.
Финансовые риски	Внутренняя и внешняя	Спекулятивные (динамические) риски	Компании необходимо иметь большой запас финансовой прочности, доля собственных средств в структуре капитала должна быть больше, чем заемного. Постоянно увеличивать объемы продаж и прибыли путем разработки эффективных стратегий, изучения покупательского спроса и т.д.
Инвестиционные риски	Внутренняя	Спекулятивные (динамические) риски	Диверсифицировать инвестиционный капитал. Не вкладывать все инвестиции в один проект, рассматривать различные проекты.

Список литературы

- 1) История о том, как диверсификация и хеджирование депозит спасали [Электронная версия][Ресурс: <https://journal.open-broker.ru/investments/kak-diversifikaciya-i-hedzhirovanie-depozit-spasali/>]
- 2) Классификация рисков [Электронная версия][Ресурс: <https://discovered.com.ua/risk/klassifikaciya-riskov/?ysclid=lcor3svyx611785243>]
- 3) Классификация рисков предприятия [Электронная версия][Ресурс: <https://assistentus.ru/vedenie-biznesa/riski-predpriyatiya/?ysclid=lcoqjg07ss47021465>]
- 4) Система управления рисками в бизнесе [Электронная версия][Ресурс: <https://riskovik.com/journal/app/full/24/>]