

При разработке бизнес-плана следует соблюдать следующие принципы и подходы:

- при разработке производственной и финансово-экономической частей бизнес-плана использовать методы имитационного моделирования и дисконтирования, позволяющие оценить влияние исходных параметров проекта на его эффективность и реализуемость;

- при создании или реконструкции отдельных производств показывать влияние инвестиционного проекта на производственную деятельность предприятия в целом и наоборот;

- составлять бизнес-план на весь период реализации инвестиционного проекта (горизонт расчета).

Инвестиционный маркетинг затрагивает все функции промышленного предприятия, своеобразный «диалог» между которыми организует маркетинг – возможности расширения или модернизации производства, конкуренции со стороны потенциальных соперников, поиск перспективных инвестиционных проектов.

Источники

1. Зеньков В.С. Инвестиционный маркетинг: Учеб. пособие / В.С. Зеньков, Т.Г. Зорина. – Мн.: Экоперспектива, 2003. – 108 с.

2. Ширшова, В. В. Теория и практика инвестиционных расчетов: учеб. пособие / В.В. Ширшова, А.В. Королев. – Минск: Изд-во Гревцова, 2009. – 296 с.

Анохина Н.Н., канд. экон. наук, доцент, БГЭУ (г. Минск)

ОЦЕНКА РИСКОВ ВЫСТАВОЧНОГО ПРОЕКТА

В условиях нестабильной экономики разработка любого выставочного проекта включает в себя оценку влияния на него различных факторов риска, что позволяет определить степень вероятности не получить запланированный результат. На всех этапах жизненного цикла выставочного проекта от создания концепции и до ее завершения существуют опасность нарушения разработанных планов, принятых режимов деятельности, а также вероятность появления различных отрицательных эффектов.

Выставочный проект достаточно специфичен в том отношении, что охватывает несколько четко выраженных стадий выставочной деятельности фирмы-экспонента. В связи с этим первоочередной задачей является выявление наиболее опасных этапов выставочных работ, способных решительным образом повлиять на общий коммерческий успех мероприятия, и составление исчерпывающего перечня рисков.

Представляется достаточно затруднительным учесть все рискованные факторы, но вполне реально выделить главные из них по степени воздействия на конечный результат. При этом вероятность каждого типа риска различна, также как и сумма убытков, которые они могут вызвать. На наш взгляд, для анализа рисков выставочного проекта, с точки зрения влияния на достижение поставленных целей и задач, следует выделить три основные группы рисков по приоритетам:

1 приоритет – группа рисков, связанных с планированием участия в выставочном мероприятии (весовой коэффициент 3);

2 приоритет – группа рисков, связанных с подготовительным процессом участия (весовой коэффициент 2);

3 приоритет – группа рисков, связанных с осуществлением работы экспонента во время выставки (весовой коэффициент 1).

При этом для каждой группы имеется свой, индивидуальный набор наиболее вероятных функциональных рисков, который в свою очередь определяет перечень факторных переменных, имеющих наибольшую вероятность измениться (таблица 1).

Далее необходимо установить вес каждой группы рисков в соответствии с уровнем приоритетности. Вес группы рисков наименьшего приоритета определяется по следующей формуле:

$$w_k = \frac{2}{n \cdot (g+1)}, \quad (1)$$

где n – количество групп рисков;

g – величина, обозначающая отношение весового коэффициента первого приоритета к последнему.

Таким образом, расчет удельного веса группы рисков наименьшего, 3-го уровня приоритетности будет следующим:

$$w_3 = \frac{2}{3 \cdot (3/1+1)} = 0,167$$

Удельные веса остальных групп рисков определяются по следующей формуле:

$$w_j = w_k \frac{(n-j) \cdot g + (j-1)}{n-1}, \quad (2)$$

где w_k – вес группы рисков наименьшего приоритета;

n – количество групп рисков;

j – номер группы рисков;

g – величина, обозначающая отношение весового коэффициента первого приоритета к последнему.

Тогда удельные веса групп рисков 2-го и 1-го уровня приоритетности будут рассчитываться следующим образом:

$$w_2 = 0,167 \frac{(3-2) \cdot 3/1 + (2-1)}{3-1} = 0,333$$

$$w_1 = 0,167 \frac{(3-1) \cdot 3/1 + (1-1)}{3-1} = 0,5.$$

Необходимо отметить, что вес каждой группы рисков устанавливается в пределах от 0 до 1 при выполнении следующего условия:

$$\sum_{j=1}^n w_j = 1, \quad (3)$$

где w_j – удельный вес группы рисков j -го уровня приоритетности.

Рассмотрим в качестве объекта исследования Группу компаний «Алотех» – ведущего европейского поставщика роллетных систем и секционных ворот, а для расчета выставочных рисков указанного объекта возьмем статистические данные, связанные с известным на территории СНГ строительным форумом «MosBuild-2012».

Для оценки вероятности наступления событий, относящихся к каждому простому риску, использовались мнения трех групп экспертов, имеющих опыт участия в подобных выставочных мероприятиях. В качестве таких групп были выбраны три подразделения отдела маркетинга ГК «Алотех», которые ответственны за отдельные

Таблица 1 – Риски, влияющие на результативность выставочного проекта

№	Риски	Группа приоритета, Q _i	Весовой коэффициент
R ₁	Риск несовпадения темы выставки и целей экспонента	Q ₁	3
R ₂	Недостаточная известность и «доступность» места проведения выставки		
R ₃	Риск недополучения внимания целевой аудитории в силу присутствия на выставке фирм-лидеров		
R ₄	Риск неполного анализа количественного и качественного состава посетителей		
R ₅	Недостаточная информация об условиях участия в выставке		
R ₆	Неудачное время проведения выставки		
R ₇	Риск переноса сроков выставки		
R ₈	Риск недостаточного изучения и определения целевой группы посетителей	Q ₂	2
R ₉	Риск неправильного установления целей рекламной кампании		
R ₁₀	Риск неправильного выбора рекламного канала		
R ₁₁	Риск недостаточной / избыточной рекламы		
R ₁₂	Риск отклонения фактической стоимости выполненных работ от плановой		
R ₁₃	Риск неправильного описания этапов выставочных работ, требований к ним и их взаимосвязям		
R ₁₄	Риск неправильной оценки продолжительности работ		
R ₁₅	Риск невыдерживания запланированных сроков этапов		
R ₁₆	Риск неправильного определения стоимости каждого этапа проекта (бюджета проекта)		
R ₁₇	Риск несоблюдения сроков выполнения контрагентами текущих договорных обязательств		
R ₁₈	Риск выплаты надбавок за срочность выполнения работ	Q ₃	1
R ₁₉	Риск неправильного определения целей и стандартов выполнения работы проекта		
R ₂₀	Недостаточная квалификация персонала		
R ₂₁	Риск неверного определения численности персонала		
R ₂₂	Отсутствие выставочного опыта у стендистов		
R ₂₃	Неготовность персонала к выполнению поставленных задач		
R ₂₄	Риск неэффективного расположения стенда и экспонатов		
R ₂₅	Риск неверного определения размеров выставочного стенда		
R ₂₆	Риск неверного выбора типа стенда		
R ₂₇	Риск неправильного оформления и освещения стенда		

Примечание – Источник: [1].

товарные направления: роллетные системы, секционные ворота и алюминиевые профильные системы.

Каждой группе экспертов предоставлялся полный перечень рисков и предлагалось оценить степень влияния каждого риска на конечный результат, руководствуясь следующей системой оценок (оценка – интерпретация): 0 – риск, скорее всего, не окажет влияния; 20 – степень влияния риска слишком мала; 40 – риск скорее не повлияет.

жет, чем повлияет; 50 – ничего определенного о степени влияния риска сказать нельзя; 60 – риск вполне может оказать влияние; 80 – степень влияния риска высока; 100 – риск окажет существенное влияние.

Результаты групповых экспертных оценок представляются в виде таблицы.

Далее необходимо определить удельные веса простых рисков по следующей формуле:

$$w_j = \frac{w_j}{M_j}, \quad (4)$$

где W_j – удельный вес группы рисков j -го уровня приоритетности;

M_j – количество рисков j -ой группы.

Таким образом, расчет удельного веса простых рисков в зависимости от группы приоритета будет следующим:

$$w_{1-7} = 0,5/7 = 0,0714;$$

$$w_{8-18} = 0,333/11 = 0,0303;$$

$$w_{19-27} = 0,167/9 = 0,0185.$$

Результирующая оценка выставочного проекта рассчитывается по следующей формуле:

$$R = \sum_{i=1}^n w_i \times P_i, \quad (5)$$

где w_i – удельный вес i -го риска;

P_i – средняя степень влияния i -го риска.

Используя экспертные оценки степени влияния рисков, а также их удельные веса, были произведены соответствующие расчеты и получена результирующая оценка выставочного проекта $R = 39$

Значение данной оценки говорит о том, что степень вероятности не получить запланированный результат равна 39 %. Соответственно вероятность достижения поставленных целей составляет 61%, что говорит о целесообразности реализации разработанного проекта участия ГК «Алютех» в выставке «MosBuild-2012».

Чтобы минимизировать отрицательное влияние рисков на конечный результат и увеличить вероятность выполнения поставленных целей, руководству и сотрудникам ГК «Алютех» необходимо уделить особое внимание проработке следующих рисков факторов: риск недополучения внимания целевой аудитории в силу присутствия на выставке фирм-лидеров; риск неполного анализа количественного и качественного состава посетителей; риск недостаточной / избыточной рекламы; риск отклонения фактической стоимости выполненных работ от плановой; риск невыдерживания запланированных сроков этапов; риск неправильного определения стоимости каждого этапа проекта (бюджета проекта); риск выплаты надбавок за срочность выполнения работ; риск неэффективного расположения стенда и экспонатов.

По этим и другим рискам рекомендуется организовать сбор дополнительной информации на этапе подготовки к участию в выставке и более жесткий контроль на этапе реализации выставочного проекта. С целью снижения степени влияния рисков на конечный результат также можно создать резерв денежных средств на случай возникновения непредвиденных обстоятельств.

Таким образом, в результате оценки рисков выставочного проекта экспонент получает общее ранжирование рисков, список приоритетных рисков, список рисков для дополнительного анализа и управления, данные о вероятности наступления тех

или иных рисков событий, данные о вероятности перерасхода в проекте времени и стоимости по сравнению с целями, сведения о потребностях в резервах на случай возникновения непредвиденных обстоятельств. В целом, анализ рисков позволяет оптимизировать затраты на участие, а также обеспечить уверенность в успехе разработанного выставочного проекта.

Список источников:

1. Гусев, Э.Б. Выставочная деятельность в России и за рубежом. Учебно-методическое пособие / Гусев Э.Б., Прокудин В.А., Салашенко А.Г. – М.: Дашков и К, 2005 – 514с.
2. Добробабенко, Е. Выставка «под ключ». / Добробабенко Е., Добробабенко Н. – СПб: Питер, 2007. – 201с.
3. Захаренко, Г. Выставка: техника и технология успеха: Учебно-методическое пособие / Захаренко Г. – М.: Вершина, 2006. – 230с.

*О. А. Балабанович, магистр экономических наук,
ассистент, БГЭУ (Минск)*

МЕХАНИЗМ КОНТРОЛЛИНГА

Создавая предпосылки экономической самостоятельности предприятий, сегодня рынок выдвигает жесткие экономические требования, которые и ориентируют предприятие на эффективную и рентабельную деятельность.

Необходимость создания новых и пересмотр действующих механизмов управления на предприятиях определяется в первую очередь тем, что произошла переориентация целей деятельности предприятия и усилилась связь между текущим состоянием предприятия и стратегией его развития; изменились условия и требования к выработке и принятию своевременных и оптимальных решений.

Одним из основных внутренних факторов неопределенности для ведения хозяйственной деятельности является неполная информация, как о текущем состоянии, так и о перспективах развития. Создание систем формирования информации об оценке финансовых результатах, применение новых подходов к управлению ими, повышение ценности полученной информации для анализа является в настоящее время одной из наиболее актуальных проблем. Эти обстоятельства требуют формирования новых подходов к управлению и инструментов их внедрения. В качестве такого инструмента используются достижения контроллинга.

Могут быть выделены этапы внедрения системы контроллинга на предприятии, так как контроллинг является сложной конструкцией, объединяющей в себе столь разные элементы, как установление целей, планирование, учет, контроль, анализ, управление информационными потоками и выработку рекомендаций для принятия управленческих решений. Вследствие своей интегрированности контроллинг обеспечивает целостный взгляд на деятельность предприятия в прошлом, настоящем и будущем, комплексный подход к выявлению и решению встающих перед предприятием проблем. И, основная задача контроллинга – нацеливать систему управления предприятием на достижение поставленных целей.

На современном допарадигмально-парадигмальном этапе методологический подход к исследованию контроллинга: аналитический и системный, рациональное зерно

