Дата поступления рукописи в редакцию: 23.05.2025 г.
Дата принятия рукописи в печать: 16.06.2025 г.
DOI: 10.24412/2782-3830-2025-5-200-205

КРУЖКОВА Татьяна Ивановна,
кандидат исторических наук,
доцент кафедры менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: rustale@yandex.ru

РУЩИЦКАЯ Ольга Александровна,
доктор экономических наук,
профессор кафедры менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: olgaru-arbitr@mail.ru

ФЕТИСОВА Анастасия Викторовна,
старший преподаватель кафедры
менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: victorovna_eburg@mail.ru

БАТРАКОВА Светлана Игоревна,
старший преподаватель кафедры иностранных языков
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: s-batrakowa@mail.ru

РУЧКИН Алексей Владимирович,
кандидат социологических наук,
доцент менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: alexeyruchkin87@gmail.com

ЛАРИН Михаил Вячеславович,
преподаватель кафедры менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: lar.mic@yandex.ru

ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ РИСКОВ ПРОЕКТА И АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ИХ ПРЕДОТВРАЩЕНИЮ

Аннотация. *Внедряя проект на предприятии и на этапе его планирования важным этапом является оценка наступления и тяжести вероятных рисков, которые могут сказаться не только на самом проекте, но и на деятельности предприятия в целом. После анализа рисков разрабатываются мероприятия по снижению и предотвращению этих рисков, а также проводится оценка эффективности рекомендуемых мероприятий и возможное отклонение от поставленных целей. Этим и обусловлена актуальность данной темы, так как в условиях нестабильной социально-экономической обстановки современное предприятие не может позволить себе допускать к реалиизации проект с высокой степенью риска.*

Ключевые слова*: риск, мероприятия, эффективность, анализ, продукция, себестоимость.*

KRUZHKOVA Tatiana Ivanovna,
Candidate of Historical Sciences,
Associate Professor of the Department
of Management and Economic Theory
of the Ural State Agrarian University

RUSHCHITSKAIA Olga Aleksandrovna,
Doctor of Economics, Professor
of the Department of Management and Economic Theory
of the Ural State Agrarian University

FETISOVA Anastasiia Viktorovna,
Senior lecturer of the Department
of Management and Economic Theory
of the Ural State Agrarian University

BATRAKOVA Svetlana Igorevna,
Senior lecturer of the Department of Foreign Languages
of the Ural State Agrarian University

RUCHKIN Alexey Vladimirovich,
Candidate of Sociological Sciences,
Associate Professor of the Department
of Management and Economic Theory
of the Ural State Agrarian University

LARIN Mikhail Vyacheslavovich,
Lecturer of the Department of Management and Economic Theory
of the Ural State Agrarian University

PECULIARITIES OF PROJECT RISK ASSESSMENT AND ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF MEASURES TO PREVENT THEM

Annotation. *Implementing a project at the enterprise and at the stage of its planning an important stage is the assessment of the occurrence and severity of probable risks that may affect not only the project itself, but also the activities of the enterprise as a whole. After analyzing the risks are developed measures to reduce and prevent these risks, as well as an assessment of the effectiveness of the recommended measures and possible deviation from the objectives. This is the reason for the relevance of this topic, as in the unstable socio-economic environment, modern enterprise can not afford to allow the project with a high degree of risk to be realized.*

Key words: *risk, measures, efficiency, analysis, production, cost.*

Оценка бизнес-плана предполагает анализ возможных рисков. В качестве примера взято производственное предприятие ООО «Мегаполис». Тяжесть последствий можно оценить по шкале от 1 до 10, где 1 - последствия не значимы, 10 - последствия значимы. Вероятность оценена от 0 до 1. Ранг рассчитан как: ранг= тяжесть последствий х вероятность

Ранжирование результатов проведено по схеме:

от 1 до 3 – риски не значимы,

от 4-7 – риски средней значимости,

от 8 до 10 – серьезные риски, напрямую влияющие на проект и требующие разработки специальных мероприятий.

Результаты предварительного анализа рисков и рекомендуемые мероприятия по их предотвращению представлены в *таблице 1.*

Таблица 1. Риски проекта и мероприятия по их предотвращению

Риски	Тяжесть последствий	Вероятность	Ранг	Мероприятия по предотвращению
Сокращение объема инвестиций, поступающих от УГМК	10	0,4	4	Разработка программы инвестиционной устойчивости

Рост курса валют	9	0,5	4,5	Разработка программы мероприятий по снижению себестоимости продукции и услуг ООО «Мегаполис» с целью повышения собственной финансовой устойчивости
Снижение доходной части проекта в связи со снижением потребления оборотной воды из-за падения объемов производства основной продукции	10	0,5	5	
Несвоевременная поставка оборудования	8	0,7	5,6	Еженедельное курирование соблюдения полного цикла поступления оборудования от подачи заявки до монтажа

В целом, анализ показывает, что основные риски лежат за пределами управляемости. Таким образом, чтобы обезопасить себя от негативных последствий ООО «Мегаполис» необходимо повысить собственную финансовую и производственную дисциплину, чтобы повысить экономическую устойчивость при негативном воздействии внешней среды.

Основным направлением является работа с собственными ресурсами: снижение себестоимости продукции и повышение качества выполнения работы сотрудниками (выполнение поставленных задач в срок).

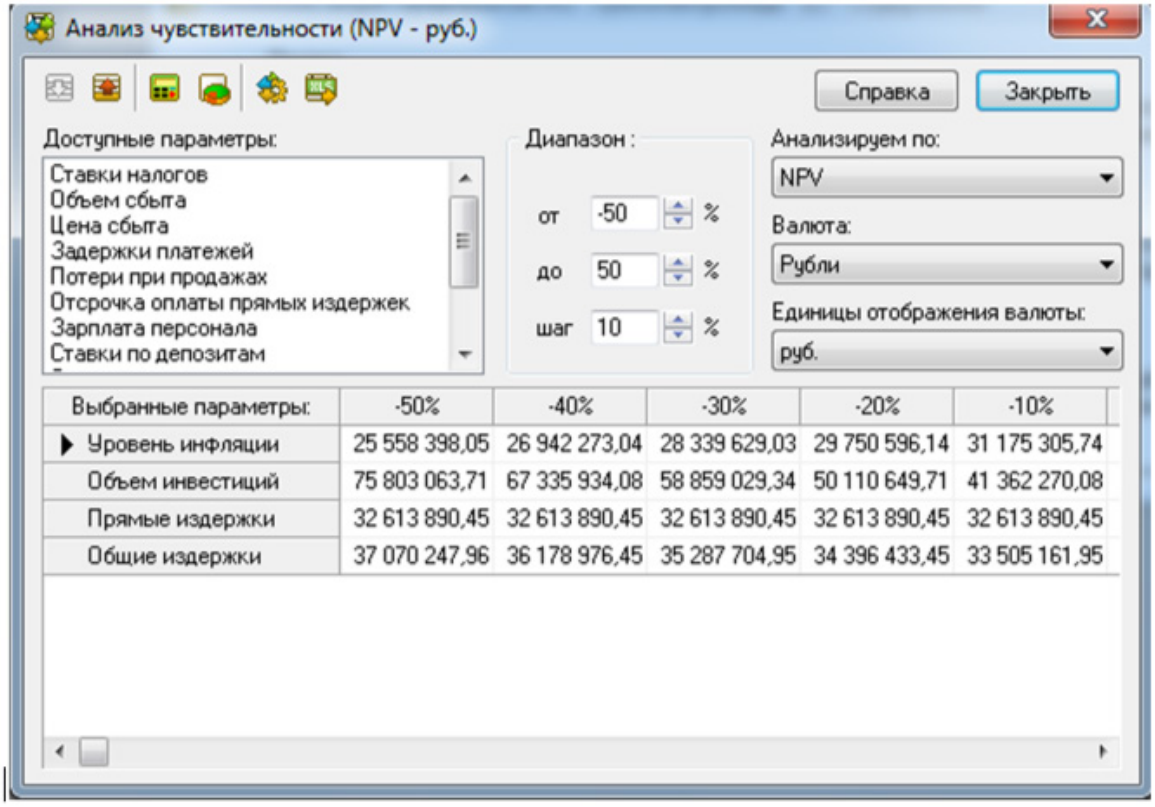


Рисунок 1 – Анализ чувствительности по проекту

После определения рисков выполнен перерасчет проекта. Разработка концепции с учетом стратегий реагирования на риски необходима для обоснования эффективности с учетом потенциальных затрат, в том числе не зависящих от заказчика. Матрица рисков и произведенный

перерасчет позволяют любому участнику производственной или инвестиционной деятельности понять, готовы ли они к участию в таком проекте или мероприятиях и оценить размер вклада, который они готовы привнести в его реализацию.

Оценка инвестиционных вложений и отдачи от реализации проекта отражена в cash-flow (*рисунок 2*). Отчет о прибылях и убытках проекта представлен на *рисунке 3*.

Поступления от продаж										108 435 814,29	109 663 360,00	63 820 480,00
Затраты на материалы и комплектующие										5 092 928,79	5 140 470,00	2 991 505,00
Затраты на сдельную заработную плату												
Сценарные прямые издержки										5 092 928,79	5 140 470,00	2 991 505,00
Общие издержки	42 000,00	42 204,44	42 409,87	42 616,30	42 823,74	129 725,96	131 629,54	133 561,05	135 520,90	559 955,43	566 294,40	330 338,40
Затраты на персонал	350 000,00	351 703,64	353 415,58	355 135,85	356 864,49	1 081 049,66	1 096 912,82	1 113 008,75	1 129 340,87	7 332 749,74	7 415 760,00	4 325 860,00
Сценарные постоянные издержки	392 000,00	393 908,08	395 825,45	397 752,15	399 688,23	1 210 775,62	1 228 542,36	1 246 569,80	1 264 861,77	7 892 705,17	7 982 054,40	4 656 198,40
Вложения в краткосрочные ценные бумаги												
Доходы по краткосрочным ценным бумагам												
Другие поступления												
Другие выплаты												
Налоги		105 700,00	106 214,50	106 731,50	107 251,03	324 895,55	329 663,02	334 500,44	339 408,05	2 142 099,92	15 130 223,56	18 806 141,10
Кэш-фло от операционной деятельности	-392 000,00	-499 608,08	-502 039,95	-504 483,65	-506 939,25	-1 535 671,17	-1 558 205,38	-1 581 070,24	-1 604 270,62	93 318 080,40	81 410 612,04	37 366 555,50
Затраты на приобретение активов												
Другие издержки подготовительного периода	1 400 000,00	1 400 000,00	1 400 000,00	1 400 000,00	7 865 240,64	23 595 721,93	22 195 721,93	19 395 721,93	15 668 449,20	25 679 144,39		
Поступления от реализации активов												
Приобретение прав собственности (акций)												
Продажа прав собственности												
Доходы от инвестиционной деятельности												
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	-1 400 000,00	-1 400 000,00	-1 400 000,00	-1 400 000,00	-7 865 240,64	-23 595 721,93	-22 195 721,93	-19 395 721,93	-15 668 449,20	-25 679 144,39		
Собственный (акционерный) капитал												
Займы	47 000 000,00						63 000 000,00		39 000 000,00			
Выплаты в погашение займов									47 000 000,00		122 000 000,00	
Выплаты процентов по займам		783 333,33	783 333,33	783 333,33	783 333,33	2 350 000,00	2 350 000,00	3 930 952,38	7 092 857,14	18 971 428,57	7 904 761,90	
Лизинговые платежи												
Выплаты дивидендов												
Кэш-фло от финансовой деятельности	47 000 000,00	-783 333,33	-783 333,33	-783 333,33	-783 333,33	-2 350 000,00	60 650 000,00	-3 930 952,38	-15 092 857,14	-18 971 428,57	-129 904 761,90	
Баланс наличности на начало периода		45 200 000,00	42 525 050,59	39 039 685,31	37 151 868,32	27 996 355,09	514 962,00	57 411 034,70	32 503 290,15	137 713,10	48 805 220,63	311 070,77
Баланс наличности на конец периода	45 200 000,00	42 525 050,59	39 039 685,31	37 151 868,32	27 996 355,09	514 962,00	57 411 034,70	32 503 290,15	137 713,10	48 805 220,63	311 070,77	37 677 626,27
			2024				2025			2026	2027	2028

Рисунок 2 – Cash-flow проекта

Валовый объем продаж										90 363 178,57	91 386 133,33	53 183 733,33
Потери												
Налоги с продаж												
Чистый объем продаж										90 363 178,57	91 386 133,33	53 183 733,33
Материалы и комплектующие										4 235 774,00	4 283 725,00	2 492 987,50
Сдельная зарплата												
Сценарные прямые издержки										4 235 774,00	4 283 725,00	2 492 987,50
Валовая прибыль										86 127 404,58	87 102 408,33	50 690 745,83
Налог на имущество												
Административные издержки												
Производственные издержки	35 000,00	35 170,36	35 341,56	35 513,58	35 686,45	108 104,97	109 691,28	111 300,87	112 934,09	466 629,53	471 912,00	275 282,00
Маркетинговые издержки												
Зарплата административного персонала												
Зарплата производственного персонала	455 700,00	457 918,14	460 147,08	462 386,87	464 637,56	1 407 526,66	1 428 180,49	1 449 137,39	1 470 401,81	9 547 240,16	9 655 319,52	5 632 269,72
Зарплата маркетингового персонала												
Сценарные постоянные издержки	490 700,00	493 088,51	495 488,64	497 900,46	500 324,01	1 515 631,62	1 537 871,77	1 560 438,26	1 583 335,90	10 013 869,69	10 127 231,52	5 907 551,72
Амортизация												
Проценты по кредитам	783 333,33	783 333,33	783 333,33	783 333,33	783 333,33	2 350 000,00	5 116 666,67	6 500 000,00	5 716 666,67	16 600 000,00	5 533 333,33	
Сценарные непроизводственные издержки	783 333,33	783 333,33	783 333,33	783 333,33	783 333,33	2 350 000,00	5 116 666,67	6 500 000,00	5 716 666,67	16 600 000,00	5 533 333,33	
Другие доходы												
Другие издержки	1 166 666,67	1 166 666,67	1 166 666,67	1 166 666,67	6 554 367,20	19 663 101,60	18 496 434,94	16 163 101,60	13 057 041,00	21 399 286,99		
Убытки предыдущих периодов		2 440 700,00	4 883 788,51	7 329 277,15	9 777 177,60	17 615 202,15	41 143 935,38	66 294 908,75	90 518 448,62	110 675 492,18	72 761 244,28	1 319 400,80
Прибыль до выплаты налога	-2 440 700,00	-2 443 088,51	-2 445 488,64	-2 447 900,46	-7 838 024,55	-23 528 733,23	-25 150 973,37	-24 223 539,87	-20 357 043,56	38 114 247,90	71 441 843,48	44 783 194,11
Сценарные издержки, относимые на прибыль												
Прибыль от курсовой разницы												
Налогооблагаемая прибыль												43 463 793,31
Налог на прибыль												8 692 758,66
Чистая прибыль	-2 440 700,00	-2 443 088,51	-2 445 488,64	-2 447 900,46	-7 838 024,55	-23 528 733,23	-25 150 973,37	-24 223 539,87	-20 357 043,56	38 114 247,90	71 441 843,48	36 090 435,45
			2024				2025			2026	2027	2028

Рисунок 3 – Отчет о прибылях и убытках

Показатели экономической эффективности представлены соответственно на *рисунке 4.*



Показатель	Рубли	Доллар
Ставка дисконтирования, %	10,00	0,00
Период окупаемости - PB, мес.	41	43
Дисконтированный период окупаемости - DPB, мес.	46	43
Средняя норма рентабельности - ARR, %	32,73	30,54
Чистый приведенный доход - NPV	10 752 167,92	345 659,18
Индекс прибыльности - PI	1,09	1,22
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	15,20	11,03
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	9,78	5,13

Рисунок 4 – Показатели экономической эффективности проекта

После перерасчета проект остался инвестиционно оправданным и окупается за 47 месяцев.

Эффект для предприятия в проведении оптимизации бизнес-процесса ЦЭМ будет оценен относительно изменения следующих ключевых параметров: себестоимость продукции и производительность труда.

Эффекты для ООО «Мегаполис» и предприятия-партнера (потенциальный инвестор):

– сокращение затрат на потребление электроэнергии и технической воды на выпуск продукции на 8 000 тыс. руб. в год;
– прекращение сбросов ливневой воды в близлежащее озеро и полное её использование в технологическом цикле;
– обеспечение возможности увеличения и расширения производства основных подразделений: Медеплавильный цех, Купоросный цех, Цех электролиза меди, Производство медной катанки.

Внедрение подобных проектов будет положительно сказываться и на экономики самой отрасли, где осуществляет свою деятельность предприятие. В данном контексте – это развитие металлургической отрасли и толчок в развитии технологий, применяемых в ней, а также повышение качества продукции и пр. Если рассматривать локально, то и для области или региона это будет полезным, например, повышение экологизации (через уменьшение ущерба водоемам и их флоре и фауне).

Список литературы:

[1] Горбова И.Н. Эффективное управление организацией как фактор конкурентоспособности в условиях кризиса // Экономика и маркетинг в XXI веке: проблемы, опыт, перспективы: Сборник материалов XVI международной научно-практической конференции: посвящается 100-летию ДОННТУ, Донецк, 19–20 ноября 2020 года. – Донецк: Донецкий национальный технический университет, 2020. С. 493- 497.

[2] Рущицкая О.А. Значение финансовой устойчивости в деятельности организации // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2023. № 3(325). С. 71-76.

[3] Рущицкая, О.А, Кружкова Т.И., Фетисова А.В. Современные конкурентные стратегии предприятий // Право и управление. 2024. № 2. С. 271-276.

[4] Тришкина Н.А. Управление конкурентоспособностью организации // Вестник Московского международного университета. 2024. № 1(1). С. 308-314.

[5] Черненко В.Г. Стратегии конкурентоспособности предприятия // Управление в экономике и бизнесе. 2023. № 5. С. 70-75.

[6] Чижов Д.М. Стратегии конкурентоспособности в современных условиях // Экономика и право. 2023. № 6. С. 22-26.

[7] Чуркин А.А. Принципы управления конкурентоспособностью организации // Экономические науки. 2022. № 8. С. 20-25.

[8] Шаповалов В.И. Конкурентные стратегии предприятия // Менеджмент и маркетинг. 2023. № 4. С. 50-55.

[9] Шестаков Н.В. Влияние внешней среды на конкурентоспособность предприятия // Журнал экономических исследований. 2023. № 7. С. 33-37.

[10] Шушканов И.П. Инновационные методы повышения конкурентоспособности // Современные тенденции экономики. 2023. № 4. С. 60-65.

Spisok literatury:

[1] Gorbova I.N. Jeffektivnoe upravlenie organizaciej kak faktor konkurentosposobnosti v uslovijah krizisa // Jekonomika i marketing v XXI veke: problemy, opyt, perspektivy: Sbornik materialov XVI mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii: posvjashhaetsja 100-letiju DONNTU, Doneck, 19–20 nojabrja 2020 goda. – Doneck: Doneckij nacional'nyj tehnicheskij universitet, 2020. P. 493- 497.

[2] Rushhickaja O.A. Znachenie finansovoj ustojchivosti v dejatel'nosti organizacii // Vestnik Adygejskogo gosudarstvennogo universiteta. Serija 5: Jekonomika. 2023. № 3(325). P. 71-76.

[3] Rushhickaja, A.V., Kruzhkova T.I., Fetisova A.V. Sovremennye konkurentnye strategii // Pravo i upravlenie. 2024. № 2. P. 271-276.

[4] Trishkina N. A. Upravlenie konkurentosposobnost'ju organizacii // Vestnik Moskovskogo mezhdunarodnogo universiteta. 2024. № 1(1). P. 308-314.

[5] Chernenko V.G. Strategii konkurentosposobnosti predprijatija // Upravlenie v jekonomike i biznese. 2023. № 5. P. 70-75.

[6] Chizhov D.M. Strategii konkurentosposobnosti v sovremennyh uslovijah // Jekonomika i pravo. 2023. № 6. P. 22-26.

[7] Churkin A.A. Principy upravlenija konkurentosposobnost'ju organizacii // Jekonomicheskie nauki. 2022. № 8. S. 20-25.

[8] Shapovalov V.I. Konkurentnye strategii predprijatija // Menedzhment i marketing. 2023. № 4. P. 50-55.

[9] Shestakov N.V. Vlijanie vneshnej sredy na konkurentosposobnost' predprijatija // Zhurnal jekonomicheskih issledovanij. 2023. № 7. P. 33-37.

[10] Shushkanov I.P. Innovacionnye metody povyshenija konkurentosposobnosti // Sovremennye tendencii jekonomiki. 2023. № 4. P. 60-65.

