**5.1.7 Аналіз ризиків і шляхів зменшення їх впливу**

Ідентифікація основних ризиків проекту та орієнтировних методів управління ними і відповідні заходи надано в таблиці 5.25. Детальний аналіз ризиків буде представлено в ТЕО та бізнес-плані.

Таблиця 5.25 – Ідентифікація ризиків проекту

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № з/п | Найменування ризику | Конкретна подія | Причини виникнення | Наслідки | Методи управління |
| Макроекономічні ризики | | | | | |
| 1 | Політика | Зміна політичної ситуації | Зміна влади, зокрема, місцевої; зміни в геополітичному становищі держави | Відсутність підтримки проекту на рівні держави та/або місцевою владою; зниження в′їзних туристичних потоків | Контроль ризику, мінімізація збитків, розробка альтернативних маркетингових стратегій; активний соціальний маркетинг; пільгові умови для інвесторів і споживачів |
| 2 | Екологія | Погіршення екологічного стану території реалізації проекту | Обміління й засолення; підвищення забрудненості води та земель | Обмеженість ресурсів (вода, грязь); неможливість надання якісних послуг; втрата інвесторів та споживачів | Мінімізація ймовірності виникнення, розробка та використання продуманої системи контролю якості послуг; активне рекламування здорового способу життя та екологічної свідомості населення; співпраця з громадськими організаціями щодо охорони навколишнього середовища |
| 3 | Економіка | Зміни в економічних показниках | Нестабільність в країні, криза | Затримка реалізації, несвоєчасна здача в експлуатацію; нестача інвестицій | Контроль ризику, мінімізація збитків, розробка альтернативних варіантів реалізації проекту; розробка альтернативних проектних пропозицій для локальних інвестиційних проектів |
| 4 | Законодавство | Посилення вимог санітарного або екологічного контролю, збільшення податкових ставок | Зміна влади або соціально-політичної ситуації в країні | Затримка реалізації, несвоєчасна здача в експлуатацію; нестача інвестицій; збільшення витрат бюджету, в тому числі обсягів коштів на непередбачувані витрати | Контроль ризику, мінімізація збитків, розробка альтернативних маркетингових стратегій; моніторинг законодавчої бази; альтернативні умови договорів про співпрацю; пільгові умови для якірних інвесторів |
| 5 | Населення | Негативне відношення населення до проекту | Непродумана маркетингова стратегія; виконання неналежним чином, неефективна програма соціального маркетингу | Відсутність підтримки проекту населенням території проекту; збільшення строків реалізації проекту; зниження туристичних потоків | Мінімізація ймовірності виникнення, розробка та використання продуманої системи управління цільовою аудиторією проекту; активна співпраця з громадськими організаціями та благодійними фондами (непряма реклама) |
| Мікроекономічні ризики | | | | | |
| 1 | Маркетингова стратегія | Неправильний вибір маркетингової стратегії | Непродумана маркетингова стратегія; виконання неналежним чином, неефективна програма маркетингу | Зменшення попиту на послуги; втрата частки прибутку | Контроль ризику, мінімізація збитків, розробка альтернативних маркетингових стратегій; залучення спеціалістів високої кваліфікації, експертів |
| 2 | Інформованість | Низька інформованість про послуги | Відсутність або неефективність власного сайту; рекламних роликів; відсутність або невірний вибір іміджу | Невпізнанність послуги; втрата потенційних інвесторів, орендарів і клієнтів | Контроль ризику, диверсифікація, реклама; інтернет; видання друкованих рекламних матеріалів; статті в ЗМІ; позитивні відгуки попередніх клієнтів; особиста розсилка |
| 3 | Послуги | Ризик нереалізації послуг | Залежність результатів прийнятих рішень від "особистих" умов договору; активізація маркетингової діяльності конкурентів; зниження рівню життя населення (неможливість оплати послуг) | Скорочення потреби в даному виді послуг; зниження попиту з огляду на зміни структури бюджету | Мінімізація ймовірності виникнення, розробка та використання продуманої системи контролю якості послуг; створення та актуалізація бази даних можливих інвесторів та орендарів; активне використання всіх форм маркетингу; співпраця з благодійними фондами для створення пільгових умов оплати послуг для певних категорій громадян |
| 4 | Конкуренти | Поява нових конкурентів | Різке зростання обсягів і рентабельності виробництва (сприяє припливу конкурентів) | Втрата частки ринку; відтік інвесторів, орендарів і клієнтів; зниження попиту на послуги | Контроль ризику, позиціонування на ринку; використання реклами; конкурентні переваги; інформація про досвід попередніх проектів; моніторинг стану конкурентів |
| 5 | Оплата | Ризик неотримання (несвоєчасного отримання) оплати за реалізовану послугу | Кризовий стан взаємних платежів | Прийняття рішення інвестором або орендарем про використання призначеної для оплати суми на інші цілі; відсутність необхідної суми у інвесторів (орендарів) | Мінімізація збитків, контроль ризику, попередня оплата, прописування в договорах штрафних санкцій |
| 6 | Виробничі плани | Ризик зриву власних виробничих планів | Непередбачувана нестача фінансових коштів; технічні аварії; перехід кваліфікованих кадрів на інші підприємства або нестача кадрів необхідної кваліфікації | Призупинення робочого процесу; втрата планованого, додаткового прибутку | Виключення ризику, ув’язка соціальної стратегії з цілями і можливостями проекту; розвиток технологічної і технічної бази |
| 7 | Поставщики товарів, послуг, устаткування тощо | Ризик несвоєчасного отримання товарів, послуг, устаткування або збільшення їх вартості | Нестабільна економічна та/або фінансова ситуація, фінансово-економічна криза; несумлінність поставщиків; інфляція на певні групи товарів та послуг | Призупинення робочого процесу; втрата планованого, додаткового прибутку; збільшення бюджету проекту та/або обсягів непередбачуваних витрат | Контроль ризику, диверсифікація, чітке і однозначне формулювання відповідних статей у документах; залучення для оформлення документів фахівців, що мають практичний досвід у цій галузі, експертів; створення бази даних та розгалуженої системи поставщиків |
| 8 | Договори | Вимушені зміни умов договорів | Зміна керівництва, зміна пріоритетів | Затягування строків; зменшення прогнозованого прибутку; розрив контракту | Контроль ризику, диверсифікація, чітке і однозначне формулювання відповідних статей у документах; залучення для оформлення документів фахівців, що мають практичний досвід у цій галузі |
| 9 | Бізнес-середовище | Економічна дестабілізація | Нестабільна економічна та політична ситуація країни | Підвищення цін, податків, зниження активності бізнесу | Контроль ризику, моніторинг законодавчої бази; альтернативні умови договорів про співпрацю; пільгові умови для якірних інвесторів |