

## **ВНУТРІШНІЙ АУДИТ ПРОЕКТНИХ РИЗИКІВ**

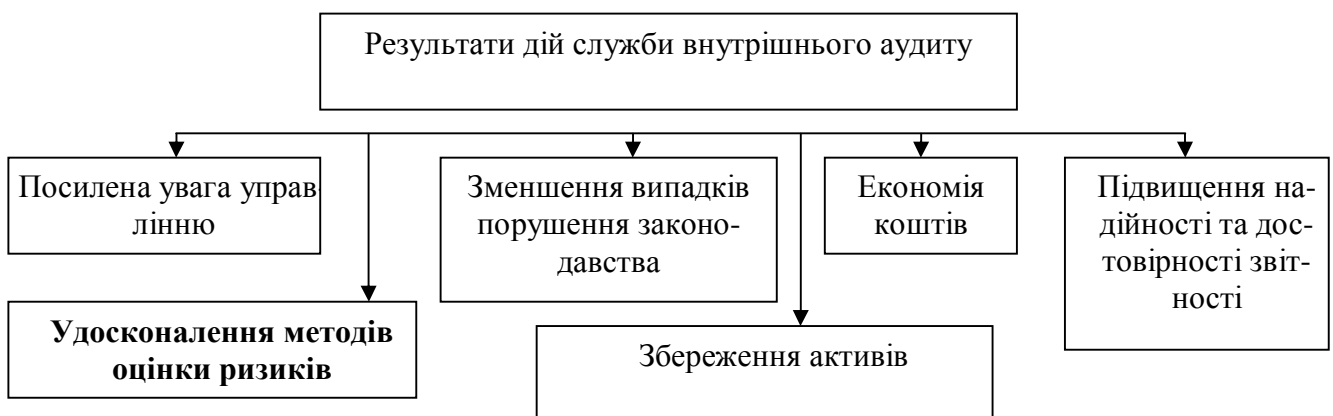
В умовах нестабільної економіко-політичної ситуації в країні, реалізація інвестиційних проектів характеризується ймовірністю настання ризикових подій, вплив яких може суттєво змінити результати впровадження інвестиційних проектів. Зважаючи на це, інвестиційні проекти потребують аудиторської перевірки, важливою складовою якої є оцінка та виявлення проектних ризиків (аудит проектних ризиків).

Основною метою внутрішнього аудиту інвестиційних проектів є досягнення стратегічних цілей підприємства на основі ефективної організації управління інвестиційними процесами.

Необхідно відзначити, що дії служби внутрішнього аудиту дозволяють підвищити ефективність процесів управління інвестиційними проектами та передбачають:

- чітке встановлення цілей, складності робіт за проектом;
- розподіл відповідальності та ресурсів, планування робіт із врахуванням існуючих ризиків та можливостей проекту;
- здійснення постійного контролю та реагування на можливі відхилення від основних цілей проекту.

У цілому результати внутрішнього аудиту схематично можна зобразити наступним чином (рис. 1).



**Рис. 1. Результати ефективної роботи служби внутрішнього аудиту**

Одним із основних результатів діяльності служби внутрішнього аудиту є удосконалення методів оцінки проектних ризиків. Загалом, функціональні обов'язки внутрішніх аудиторів органічно вписуються в систему корпоративного планування і контролю інвестицій на стратегічному й

оперативному рівнях та передбачають дії спрямовані на розробку проектно-ї документації, оцінку та виявлення ризиків інвестиційної діяльності та здійснення оперативного контролю за інвестиційним процесом.

Необхідно відзначити, що технологія проектного менеджменту дуже схожа з технологією внутрішнього аудиту. Схожість полягає в чіткому розподілу повноважень; оцінці ризиків та встановленні ймовірності їх настання; постійному контролю за проектними ризиками та розробленні пропозицій щодо реагування на їх виникнення.

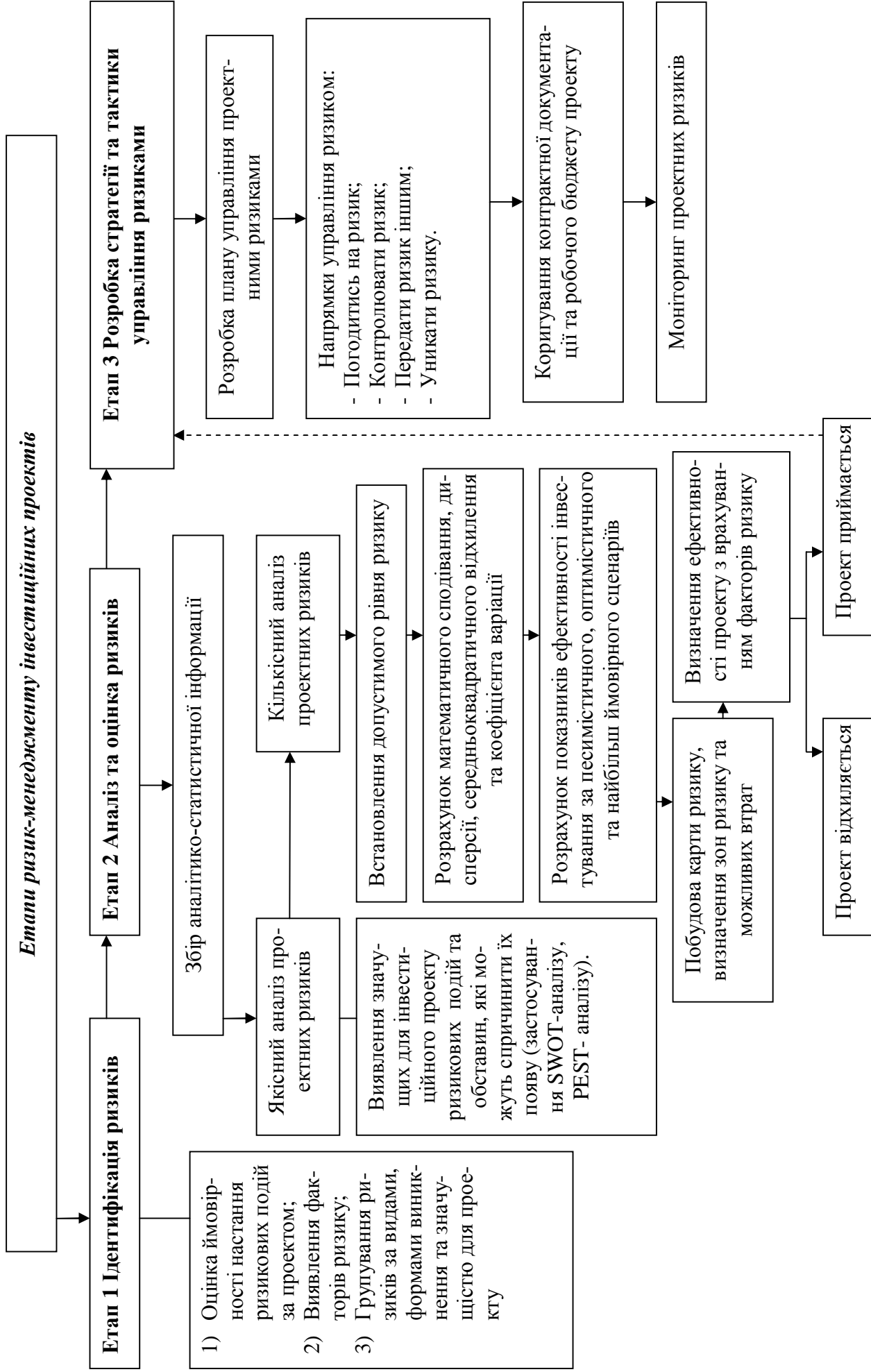
Впровадження системи управління проектами вимагає від менеджменту відповідної формалізації здійснених бізнес-процесів, повного їх опису. Опис та надання загальної характеристики бізнес – процесам у системі внутрішнього аудиту є основою для складання карти ризиків підприємства, для визначення „контрольних точок” системи внутрішнього контролю, планування дій служби внутрішнього контролю та служби внутрішнього аудиту. Впровадження проектного менеджменту підвищує якість корпоративного управління компанії, що також є задачею внутрішнього аудиту. Навчання працівників компанії проектного менеджменту підвищує рівень контрольного середовища в компанії.

Іншими словами, служба внутрішнього аудиту зацікавлена у впровадженні елементів проектного управління та приймає участь у розробці методики управління проектними ризиками.

Модель ризик-менеджменту передбачає певну логічну послідовність трьох основних взаємопов'язаних етапів: 1) ідентифікації ризиків; 2) аналізу і оцінки ризиків; 3) розробки стратегії і тактики управління ризиками (див. рис. 2). Кожен із даних етапів складається з узгоджених стадій, які формують єдину комплексну систему цілеспрямованого впливу на ризики інвестиційних проектів.

Перший етап ризик – менеджменту інвестиційного проекту – етап ідентифікації ризиків, який дозволяє оцінити ймовірність настання відповідних ризикових подій при реалізації інвестиційного проекту; визначити причини виникнення проектних ризиків та згрупувати проектні ризики за видами, формами виявлення та значущістю для проекту.

Ключовим моментом є якісний аналіз ризику, який включає виявлення потенційних зон ризику; встановлення всіх можливих видів проектних ризиків; з'ясування практичної вигоди і негативних наслідків, які можуть настати в результаті реалізації рішення, що містить ризик. У процесі якісного аналізу важливо не лише встановити всі види ризиків, які загрожують проекту, а й величину втрат від настання даних ризикових подій. Інтеграція якісного аналізу проектних ризиків до процесів розробки та експертизи інвестиційних проектів, створює засади для найбільш повного виявлення ризикових подій за інвестиційним проектом, а також представляє необхідні дані для проведення кількісного аналізу проектного ризику.



**Рис. 2. Модель ризик-менеджменту інвестиційних проєктів**

Кількісний аналіз передбачає числове вираження окремих ризиків і ризику проекту (рішення) загалом, шляхом визначення числових значень ймовірності настання ризикованих подій і їх наслідків. На основі проведеного аналізу встановлюється допустимий рівень ризику, визначаються його зони та можливості втрат. Кількісне оцінювання ймовірності настання проектних ризиків, а також їх вираження у величині втрат для проекту дозволить оцінити доцільність інвестування коштів в даний інвестиційний проект та (або) вибрати один із альтернативних.

Завершальною стадією етапу оцінювання ризиків є визначення економічної доцільності реалізації інвестиційних проектів за виявлених ризикових подій. Так, приймаючи рішення про відмову від ризикованої операції, потрібно пам'ятати, що повне запобігання ризику є неможливим, а запобігання одному виду ризику може призвести до виникнення інших видів. Тому, формування рішення про прийняття ризику можливе лише в тому випадку, якщо його рівень не перевищує допустимого значення.

Управління ризиком являє собою процес аналізу ризику з подальшою організацією заходів, які дозволяють найкращим чином, з точки зору цілей інвестиційного проекту, уникнути ризику або знизити його. Виділяють чотири загальних напрямки управління проектними ризиками: погодитись на ризик, тобто взяти його на себе; контролювати ризик, що може бути досягнуто через диверсифікацію, творення резервів та запасів, монополію або отримання додаткової інформації; передача ризику іншим, що забезпечується через страхування, хеджування, положення контрактів; уникати ризику, тобто не вдаватися до ризикових дій.

Вжиття будь-якого з названих заходів спричинює або недоотримання доходів (часткове відхилення від мети), або появу додаткових витрат. У зв'язку з цим наступною стадією цього етапу є коригування контрактної документації і робочого бюджету проекту.

Підсумовуючи викладений матеріал, необхідно відзначити, що служба внутрішнього аудиту має постійно приймати участь у плануванні системи управління проектними ризиками, здійснювати аудит виконання процедур управління проектними ризиками, а також консультувати менеджерів проекту та працівників компанії з питань управління проектними ризиками.