### Підхід до аналізу альтернативних варіантів

Для того, щоб упевнитись у вірності вибору ДПП як способу досягнення певної соціально-економічної мети, необхідно піти шляхом «методу супротивного аналізу», тобто проаналізувати інші можливі варіанти, і якщо вони будуть відкинуті як менш результативні та життєздатні, то і підтвердиться потреба у ДПП. Проекти називають альтернативними, якщо здійснення одного з них робить неможливим або недоцільним здійснення інших.

Існують різні методи оцінки та вибору кращого варіанту досягнення мети ДПП. Метод експертної оцінки дозволяє врахувати кількісні та якісні характеристики проекту.

Алгоритм експертної оцінки альтернативних варіантів:

* + - 1. Визначити фактори, які в значній мірі можуть вплинути на успішність виконання проекту. Можливими параметрами порівняння варіантів є визначення їх переваг та недоліків, фінансові потоки та результати й прив’язані до них наслідки (наприклад, тарифи, платоспроможність і громадська реакція споживачів), виробничі та технологічні рішення (сучасність, екологічна безпека, вартість, продуктивність, далекоглядність), тощо.
      2. При цьому при визначенні факторів слід також врахувати ключові параметри перевірки результатів порівняння альтернативних варіантів досягнення мети ДПП, що представлені в Таблиці 9, пункта 3.1. Методики.
      3. Здійснити оцінку значущості (рангу) кожного з перерахованих факторів. Сума всіх рангів має дорівнювати одиниці;
      4. Альтернативу(и) проекту необхідно оцінити за кожним фактором оцінки. Максимальний бал по любому з факторів для проекту дорівнює 100.
      5. Експертна оцінка впливу кожного з факторів отримується шляхом множення питомої ваги кожного фактора на оцінку цього фактора для кожного варіанту. Інтегральна експертна оцінка пріоритетності І-го проекту визначається як сума значень в стовпчику 7 Таблиці 3.5.1.
      6. Вибір має бути зроблений на користь варіанта проекту, що має найбільшу інтегральну оцінку. Приклад проведення експертного аналізу альтернативних варіантів досягнення мети ДПП представлений в Таблиці 3.5.1.

Таблиця 3.5.1 Приклад експертного аналізу альтернативних варіантів досягнення мети ДПП

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Характеристика, фактор** | **Показник значущості**  **(ранг)** | **Номер проекту** | | | **Інтегральна оцінка** | | |
| **І** | **ІІ** | **ІІІ** | **І** | **ІІ** | **ІІІ** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | **8** | 9 |
| 1. | Фактор 1 | 0,5 | 80 | 90 | 85 | 40 | **45** | 42,5 |
| 2. | Фактор 2 | 0,3 | 60 | 70 | 80 | 18 | **21** | 24 |
| 3. | Фактор 3 | 0,1 | 95 | 75 | 55 | 9,5 | **7,5** | 5,5 |
| 4. | Фактор 4 | 0,06 | 20 | 100 | 70 | 1,2 | **6** | 4,2 |
| 5. | Фактор 5 | 0,04 | 50 | 50 | 50 | 2 | **2** | 2 |
|  | Всього |  |  |  |  | 70,7 | **81,5** | 78,2 |

Розглядаючи варіанти обов’язково варто проаналізувати варіант фінансування необхідних заходів (проекту) шляхом вишукування коштів державного чи місцевих бюджетів, чи реструктуризації існуючого підприємства, щоб генерувати його власні кошти тощо.

В Методиці запропоновано розрахувати базові фінансові показники варіантів та порівняти їх у таблиці (див. Додаток 3.5.1), роблячи відповідні висновки.

### Підсумки за параграфом 3.5

В процесі розробки розділу ТЕО стовно аналізу альтернатив повинно бути:

* проаналізовано можливість альтернативних варіантів як таких;
* порівняно переваги та недоліки, орієнтовну результативність та життєздатність варіантів;
* зроблено висновок чи є ДПП відносно найкращим варіантом досягнення певної соціально-економічної мети.

Цей розділ ТЕО буде проаналізовано у відповідності до п.3.1 Методики.

## §3.6 Фінансовий аналіз

### Загальні підходи до фінансового аналізу ДПП

Необхідно розрізняти напрямки фінансового аналізу, який, можливо, необхідно здійснити в рамках підготовки ТЕО:

* + - * фінансовий аналіз результатів проекту ДПП.
      * фінансовий аналіз стану державного підприємства-учасника ДПП (якщо воно існує).

Для перевірки фінансової впроваджуваності та сталості проекту ДПП необхідно розрахувати відповідну фінансову модель, основі вимоги до якої вміщено у Наказі Мінекономрозвитку від 27.02.2012 р. № 255. Положеннями зазначеного наказу визначено нижченаведені показники, які повинні бути обов’язково розраховані, та розкрито спосіб їх розрахунку у додатках до нього:

* + - * Індекс прибутковості1 (profitability index) – співвідношення доходів і витрат на здійснення ДПП, розрахований для проекту ДПП (PI1)
      * Індекс прибутковості 2 (profitability index) – співвідношення доходів і видатків державного та місцевих бюджетів у зв’язку із здійсненням ДПП (бюджетний ефект), розрахований для заінтересованих сторін проекту (PI2)
      * Чиста приведена вартість 1 (net present value) здійснення ДПП, розрахована для проекту (NPV1)
      * Чиста приведена вартість 2 (net present value) здійснення ДПП, розрахована для заінтересованих сторін проекту (NPV2)
      * Внутрішня норма рентабельності 1 (internal rate of return), розрахована для проекту (IRR1)
      * Внутрішня норма рентабельності 2 (internal rate of return), розрахована для заінтересованих сторін проекту (IRR2)
      * Дисконтований період окупності (discounted payback period) (DPP)

Відповідні додатки до наказу додаються і до цього Посібника для зручності користування ним (див. Додаток 3.6.1).

Вхідні дані для моделі формуються за певними парадигмами відповідно до виду діяльності (див. Таблицю 3.6.1 Приклади парадигм вхідних даних).

Таблиця 3.6.1. Приклади парадигм вхідних даних для фінансової моделі

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Фінансування** | **Витрати** | **Доходи** | **Нефінансові показники** |
| * Власні кошти державного   підприємства (якщо воно існує)   * Власні кошти підприємства | * Капітальні інвестиції * Перемінні витрати\* на потреби виробництва (сировина, енергоносії, роб. сила, витратні   матеріали виробничих  систем, транспортування) | * Доходи від реалізації основної продукції * Доходи від інших видів діяльності (здавання в | * Обсяги виробництва * Кількість робочої сили * Площі   орендованої (надаваної в |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Фінансування** | **Витрати** | **Доходи** | **Нефінансові показники** |
| приватного партнера   * Запозичені кошти приватного партнера * Запозичені кошти державного підприємства * Пряма участь   бюджету певного рівня (Державного бюджету,  муніципальних (локальних)  бюджетів)   * Фінансові пільги надані Урядом чи місцевою владою * Фінансова   допомога від Міжнародних фінансових  організацій | * Перемінні витрати на оподаткування * Перемінні витрати за послуги (комісійні) посередників, агентів, дистрибуторів * Постійні витрати на управління, оренду будівель, машин,   устаткування,  адміністративно-го- господарські потреби   * Постійні витрати на обслуговування позик за їх джерелами та   суб’єктами позичання   * Постійні витрати за ліцензіями, дозволами, зборами, податками | оренду) | оренду) землі, приміщень та ін. |

\*Примітка. Перемінні витрати слід класифікувати відповідно до виду господарської діяльності як прямі та непрямі, керуючись положеннями МСФО та Податкового Кодексу України.

### Точка беззбитковості

Для проекту ДПП важливо розрахувати **точку беззбитковості** – це мінімальний обсяг виробництва та реалізації продукції, при якому доходи перекриють витрати, а виробництво кожної наступної одиниці продукції даватиме прибуток. Точка беззбитковості може бути виражена у одиницях продукції або в грошовому вираженні (див. Таблицю 3.6.2 нижче).

Управлінська цінність розрахунку точки беззбитковості полягає у тому, що він покаже, чи потрібно урізати витрати, плануючи проект (якщо є можливість - здешевити фактори виробництва, або зменшити постійні витрати), або ж підвищувати ціну реалізації продукції, тощо. І навпаки, розрахунок покаже, на який рівень необхідно вивести витрати (усунути втрати, нераціональне використання ресурсів, тощо), щоб досягти принаймні беззбитковості. Таким чином, можливо доцільно розглянути варіанти капітальних вкладень на поліпшення стану систем, оновлення обладнання, впровадження комп’ютеризованих систем і відповідне навчання персоналу, що сприятиме зменшенню витрат на виробництво.

Таблиця 3.6.2 Розрахунок точки беззбитковості

|  |  |
| --- | --- |
| **Точка беззбитковості у грошову вираженні** | **Точка беззбитковості у одиницях продукції** |
| Зміст розрахунку – визначення такого мінімального розміру доходу, при якому окуповуються всі витрати, прибуток  дорівнює нулю | Зміст розрахунку – визначення такого  мінімального обсягу продукції, дохід від реалізації якого перекриває всі витрати, потрібні на його виробництво |
| *BEP*  *TFC*  *TFC*  *C* (*P*  *VC* )    *P P* | *BEP*  *TFC*  *TFC*  *C* (*P*  *VC*) |
| де  BEP (break even point) – точка беззбитковості  TFC (total fixed costs) – величина постійних витрат  VC (variable costs) – величина перемінних витрат на одиницю продукції P (unit sale price) – вартість (реалізації) одиниці продукції  C (unit contribution margin) – прибуток з одиниці продукції без частки постійних витрат (різниця між вартістю продукції Р та перемінними витратами на одиницю продукції (VC)) | |

### Аналіз фінансового стану державного підприємства (в разі його наявності)

В разі здійснення ДПП на базі існуючого державного підприємства в залежності від виду діяльності, форми договору про ДПП, зобов’язань, потреби у заставі, тощо, для розуміння фінансового стану підприємства проводять аналіз:

* + - * активів (майна);
      * джерел фінансування;
      * ліквідності (платоспроможності);
      * фінансової стійкості;
      * фінансових результатів та рентабельності;
      * ділової активності;
      * грошових потоків;
      * інвестицій (та капіталовкладень);
      * ринкової вартості;
      * ймовірності банкрутства/

Джерелом інформації слугує в першу чергу фінансова звітність та управлінська звітність. Висновок про фінансовий стан державного підприємства формується на основі фінансової звітності, перевіреної (підтвердженої) незалежними аудиторами, та висновку незалежного аудитора щодо цієї фінансової звітності. Як правило беруть фінансову звітність мінімум за три останніх роки. Аналіз фінансової звітності, що включає розрахунок основних показників (коефіцієнтів), можуть робити розробники ТЕО, а

можливо запитати такі розрахунки у підприємства, підтверджені аудиторами в рамках проведення аудиту останнього фінансового періоду (рекомендовано), разом із комплексною аудиторською оцінкою щодо фінансового стану підприємства та його прогнозуванням на певний період. Значення показників фінансового стану доцільно розглядати в динаміці, а також співставляти з показниками аналогічних підприємств, перш ніж робити остаточні виcновки.

Фінансовий аналіз підприємства є обов’язковим, якщо є вимога підтвердити стійкий (або виявити не стійкий) фінансовий стан підприємства-учасника ДПП, а також якщо є необхідність у подальших розрахунках переконатись, що реалізація запропонованого проекту покращить, а не погіршить його фінансовий стан.

Детально про фінансовий аналіз викладено у джерелах, підібраних у Бібліографії, а перелік звичайних показників фінансового стану надається у Додатку 3.6.2 до цього Посібника.

### Фінансове моделювання

Розробка фінансової моделі здійснюється відповідно до вимог Методики та на основі базової фінансової моделі, що враховує особливості сфери ДПП.

### Підсумки за параграфом 3.6

В процесі розробки розділу ТЕО стовно фінансового аналізу має бути:

* + - * зроблено фінансовий аналіз проекту, аналіз стану державного підприємства (якщо воно існує);
      * виконано фінансове моделювання,
      * прийнято рішення про доцільність подальшої розробки проекту ДПП. Цей розділ ТЕО буде проаналізовано у відповідності до п.3.2 Методики.