



Piše: Doc. dr Dragan Doljanica

# Rizici u savremenim inovativno-idejnim poduhvatima

*Rizik predstavlja merljivu kategoriju koja se odnosi na budući period u kojem je pitanje određena verovatnoća, da li će se očekivano dogoditi na pozitivan način i tako olakšati sigurnost predviđenog poslovnog uspeha, kao i plana zacrtane i postavljene poslovne ideje. Ukoliko je rizik veći, utoliko je sigurnost manja. Upravljanje rizikom je jako kompleksno pitanje, odnosno proces, ali samim tim donosi određene benefite.*

Svaka pomisao na rizik stvara određenu negativnu emociju, jer svi pomalo imaju odbojnost prema rizicima, posebno kada je u pitanju široko područje ekonomske delatnosti. Pitanje je koliko smo zapravo spremni na situaciju da određeni planirani ishod bude manji od očekivanog. Odnosno, na neki način uvek je prisutna bojazan mogućnosti gubitka, ili pak nestanka samo dela investicija koje smo uložili.

Inovativne poslovne ideje same po sebi nose ogroman rizik, jer je teško izmeriti i investitoru predstaviti novu, do sada nepoznatu poslovnu ideju koja tek treba da se sagleda i praktično realizuje, s obzirom na kratku poslovnu istoriju koja je uvek rizičnija za ulaganje kapitala. Dakle, za merenje rizika potrebno je obezbediti dovoljno konkretnih podataka iz poslovnog sveta i samog tržišta na osnovu kojih se može subjektivno i intuitivno sagledati i prihvatiti nov poslovni poduhvat. Na ovaj način pouzdanost za merenje distribucije verovatnoće biće manja ili veća. Dakle, kada su u pitanju potpuno novi izazovi, inovativni projekti za koje nismo u situaciji na osnovu prethodnih iskustava da odredimo verovatnoću uspeha ideje, rizik je prilično veliki.

Procena održivosti potpuno novog inovativnog projekta zavisi od podataka koje smo prikupili i na osnovu kojih donosimo odluku. Dakle, kako su definisani neto novčani tokovi koji predstavljaju očekivane efekte investicije, izvore finansiranja, kao i procenu rizika ulaganja u dati projekat. Vi-

sina ulaganja i sredstva finansiranja su dve važne kategorije u sagledavanju svih tržišnih okolnosti prilikom analize i ocene finansijske efikasnosti određenog projekta.

Inovativne ideje prihvataju uglavnom oni koji imaju viziju kako će nešto izgledati i funkcionisati u budućnosti. Njihova sposobnost ogleđa se u sagledavanju i pre-

**Visina ulaganja i sredstva finansiranja su dve važne kategorije u sagledavanju svih tržišnih okolnosti prilikom analize i ocene finansijske efikasnosti određenog projekta.**

slikavanju određene ideje u budući period koji tek dolazi i u kojem će se ideja praktično pretočiti u delo. Dakle, u lancu aktivnosti sledi predviđanje datih situacija koje slede u ekonomskoj sferi delovanja i tokova novca, razmatranju relevantnih činjenica sa kojima potkrepljuju ono što nisu u situaciji trenutno da izmere. Njihova izvesnost da li će biti onako kako su zamisli i procenili uglavnom je pozitivna.

**Menadžeri koji spadaju u tzv. „ljubitelje rizika“ intuitivno sagledavaju datu ideju, prihvataju je i sa nestrpljenjem iščekuju pozitivan ishod. Ovakvi tipovi menadžera su sušta suprotnost onima koji ne žele da čuju za rizik i koji se zapravo sklanjaju od bilo kojeg upuštanja u projekte koji nose i najmanju dozu rizika, ne razmišljajući o tome da je svaka životna situacija zapravo rizik. Ništa nam niko ne garantuje, ništa nije dovoljno sigurno da bi bilo rečeno – bez rizika.**

Svakako, uvek sa prisutnom dozom rizika da nova ideja možda i ne uspe na tržištu onako kako je zamišljena, ali su spremni i na takav ishod. Dakle, da bi investitor ostvario prinos od nove, potpuno nove ideje, koja je po svemu sudeći daleko ri-

zičnija od već postojećih idejnih zamisli, ona bi mu po pravilu nudila viši očekivani prinos, a samim tim činila bi i visoko rizičan poduhvat.

Menadžeri koji spadaju u tzv. „ljubitelje rizika“ intuitivno sagledavaju datu ideju, prihvataju je i sa nestrpljenjem iščekuju pozitivan ishod. Ovakvi tipovi menadžera su su-

šta suprotnost onima koji ne žele da čuju za rizik i koji se zapravo sklanjaju od bilo kojeg upuštanja u projekte koji nose i najmanju dozu rizika, ne razmišljajući o tome da je svaka životna situacija zapravo rizik. Ništa nam niko ne garantuje, ništa nije dovoljno sigurno da bi bilo rečeno – bez rizika.

Dakle, sve predstavlja manji ili veći rizik, kako u životu, tako i u poslovanju. S obzi-

rom na ovu činjenicu, potrebno je razmotriti sve informacije koje postoje prilikom upuštanja u nove inovativne poslove i biti odlučan prilikom preuzimanja određenog rizika. S obzirom da se u ovom slučaju razmatra rizik u poslovanju, znači da se



misli na poslovni rizik koji se odnosi na prodajni i operativni rizik, odnosno na stepen neizvesnosti prodaje i neizvesnost operativnih novčanih tokova (mešavinu fiksnih i varijabilnih troškova).

Prilikom sagledavanja rizika u novim inovativnim projektima na neizvesnost utiču kako ekonomski uslovi, tako i tržišni. Menadžeri moraju biti svesni da bez inovativnih ideja nema napretka i da za nove projekte vrše analizu i procenu budućih novčanih tokova i to kroz osnovne komponente rizika. Inovativna rizičnost projekta, koja se naziva i samostalni rizik, ima mali značaj, ali je bitna za procenu tržišnog rizika. Tržišnu rizičnost kapitala projekta neophodno je proanalizirati, jer oni koji razmišljaju o novim projektima trebalo bi da budu usmereni na to kako taj projekat može da promeni tržišni rizik kompanije. Zatim, potrebno je analizirati rizičnost projekta za kompaniju, što predstavlja relevantni rizik, jer zavisi od korelacije njegove interne stope prinosa i postojeće profitabilnosti kompanije.

Kada govorimo o rizicima, vreme kao faktor na koji ne možemo da utičemo veoma je bitno. Ako smo planirali da investiramo u neki projekat sada, ne mora da znači da će to biti profitabilno i u budućnosti i obrnuto! Možda sada baš i nije pravi momenat. Investirati u pravo vreme je od velikog značaja prilikom procesa donošenja odluka o investiciji, pogotovo kada su u pitanju novi investiciono-idejni poduhvati.

Dakle, u cilju izbegavanja rizika može se upotrebiti analiza osetljivosti, koja prati novčane tokove i posmatra ih kao neizvesne faktore i kojom se mogu izračunati posledice pogrešne procene tih faktora. Na ovaj način prate se ključne varijable koje mogu odrediti uspeh ili neuspeh datog projekta. Takođe, scenarijska analiza jako je korisna

**Vreme kao faktor na koji ne možemo da utičemo veoma je bitno. Ako smo planirali da investiramo u neki projekat sada, ne mora da znači da će to biti profitabilno i u budućnosti i obrnuto! Možda sada baš i nije pravi momenat. Investirati u pravo vreme je od velikog značaja prilikom procesa donošenja odluka o investiciji, pogotovo kada su u pitanju novi investiciono-idejni poduhvati.**

jer sagledava rizičnost projekta, ali ima ograničen broj scenarija, pa je nerelevantna u sagledavanju potpuno novih inovativnih ideja. U tom slučaju se ne mogu ispitati stvarne situacije i scenariji koji se mogu dogoditi.

Simulaciona analiza takođe može izvršiti procenu verovatnoće ostvarivanja budućih investicionih projekata, mada i oni zavise od inputa koje smo uneli i njihove povezanosti kroz kompjuterski izbor vrednosti distribucije verovatnoće. Ovakvim grafičkim rezultatom vidi se određena prognozirana vrednost.

Analiza stabla odlučivanja najčešće se koristi kada su u pitanju potpuno nove proizvodne investicije i na duži vremenski period. Ovom metodom umanjuje se potencijalni gubitak. Sigurno se na projekte i realizaciju novih ideja može sačekati ukoliko trenutno nije pravo vreme. U međuvremenu prvobitno smišljena

ideja može se dopuniti ili suziti i na taj način prilagoditi tržišnim uslovima, kako bi se na neki način smanjio rizik.

Inače, inovativni projekti koji imaju ovakvu mogućnost širenja ili suženja u budućnosti su znatno vredniji. Finansijski menadžeri sagledavanjem svih relevantnih činjenica novih ideja

nih projekata koriste analizu aktive sa fiksnim troškovima radi povećanja profitabilnosti.

Timovi za upravljanje projektima, kao i menadžeri koji imaju viziju o inovativnim poduhvatima, angažuju lica koja se bave analizom rizika, vrše njihovu procenu, a sve u cilju povećanja profitabilnosti kompanije.

Upravljanje rizicima uvek je, a danas pogotovo, veoma aktuelna i posebna oblast kojoj se posvećuje izuzetna pažnja. Novim eksperimentima uvek se pruža šansa za dalja istraživanja i poduhvate, kako bi se u budućnosti postizali efekti sa što manjim rizikom. Ovo je naročito neophodno u savremenom, turbulentnom i nepredvidivom poslovnom okruženju. □

Doc. dr Dragan Doljanica  
MEF fakultet  
www.mef.edu.rs