

*Герасев А.Н.,
студент магистратуры
3 курс, факультет «Экономика и менеджмент»
Петербургский государственный университет путей сообщения
Императора Александра I
190031, Санкт-Петербург, Московский пр., д. 9*

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТНЫМИ РИСКАМИ

***Аннотация:** Каждый из нас сталкивается с рисками в повседневной жизни и на работе. Проектов без рисков не существует, и чем масштабней проект, тем больше в нем возможных угроз. Ответственность принимаемых решений в проектах очень высока, поэтому предприятия озабочены поиском и дальнейшим устранением рисков. Таким образом, данная тема актуальная и нуждается во внимании.*

***Ключевые слова:** проект, управление проектом, риски, управление рисками.*

***Annotation:** Each of us faces risks in our daily lives and at work. There are no projects without risks, and the larger the project, the more potential threats it contains. Oil discovery projects are very large-scale and their life cycle can last for several years. The responsibility of the decisions made in such projects is very high, therefore the enterprises are concerned with the search and further elimination of risks. Thus, this topic is relevant and needs attention.*

***Keywords:** project, project management, risks, risk management.*

Введение

Любой инвестиционный проект исполняется в среде, которую образуют особые условия. Данные факторы влияют на результат проекта и процессы его управления.

Процессы управления осуществляются в разных областях, таких как время, качество, риски, закупки. Данные процессы исполняются в рамках управленческой деятельности. В основе лежат решения, принимаемые заинтересованными сторонами проекта, которые направлены на достижение поставленных целей.

Процессы принятия решений осуществляются в условиях неопределенности. Возникновение этих ситуаций приводит к возникновению рискованных ситуаций.

Управление проектными рисками

Деятельность компании связана с наличием широкого спектра рисков, носящих производственный, финансовый, юридический, социальный и политический характер. Наличие и возможность реализации этих рисков не должны влиять на достижение стратегических целей компании.

Предприятия создают целые подразделения по управлению рисками, вырабатывают инструменты анализа и оценки рисков, проводят систематические мероприятия по предотвращению вероятных событий. Часто бывает, что проекты не заканчиваются в срок или, не хватает денежных средств, чтобы закончить работу. Виной тому являются упущенные из виду риски, которые проявились в проекте.

Управление рисками – это целенаправленные процессы, связанные с идентификацией, анализом рисков и принятием управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь на протяжении всего жизненного цикла проекта. [1]

Риски влияют на основные ограничения проекта («тройное ограничение», «проектный треугольник»). На рисунке 1 изображено тройное ограничение проекта и риски.



Рисунок 1 – Тройное ограничение проекта и риски

Тройное ограничение говорит о том, что как у треугольника нельзя изменить одну сторону, не изменив еще хотя бы одну, так и в проекте нельзя изменить один параметр, не повлияв на другие. Например, если мы сокращаем бюджет проекта, то это влечет изменение продолжительности и содержания.

Риски влияют на все основные ограничения проекта. Следовательно, управление рисками – это управление всеми значимыми параметрами проекта.

Риск проекта – это неопределенное событие, которое в случае возникновения имеет позитивное или негативное воздействие по меньшей мере на одну из целей проекта (например, сроки, стоимость или качество). [1]

На рисунке 2 видно, что у любого риска если два параметра: влияние и вероятность возникновения.

$$\boxed{\text{Величина риска}} = \boxed{\text{Влияние}} \times \boxed{\text{Вероятность возникновения}}$$

Рисунок 2 – Величина риска

Для определения значений влияния и вероятности возникновения риска используется шкала от 0 до 1: 0 – известно, что событие точно не произойдёт; 1 – известно, что событие точно произойдёт; 0 и 1 – крайние значения, они не учитываются, поскольку риск имеет вероятностную природу.

Согласно стандарту PMBOK, управление рисками проходит в 4 этапа:

1. Идентификация. Выявление рисков, которые могут помешать целям проекта.
2. Анализ. Определение наиболее опасных рисков из выявленных.
3. Планирование. Разработка мер по устранению рисков.
4. Мониторинг и контроль. Следование плану проекта и иметь список рисков в актуальном состоянии.

В расширенном варианте цикл управления рисками включает следующие процессы:

1. Планирование управления рисками.
2. Идентификацию рисков.
3. Качественный анализ рисков.
4. Количественный анализ.
5. Планирование реагирования на риски.
6. Мониторинг и управление рисками.

На рисунке 3 показана взаимосвязь процессов управления рисками в проектах.

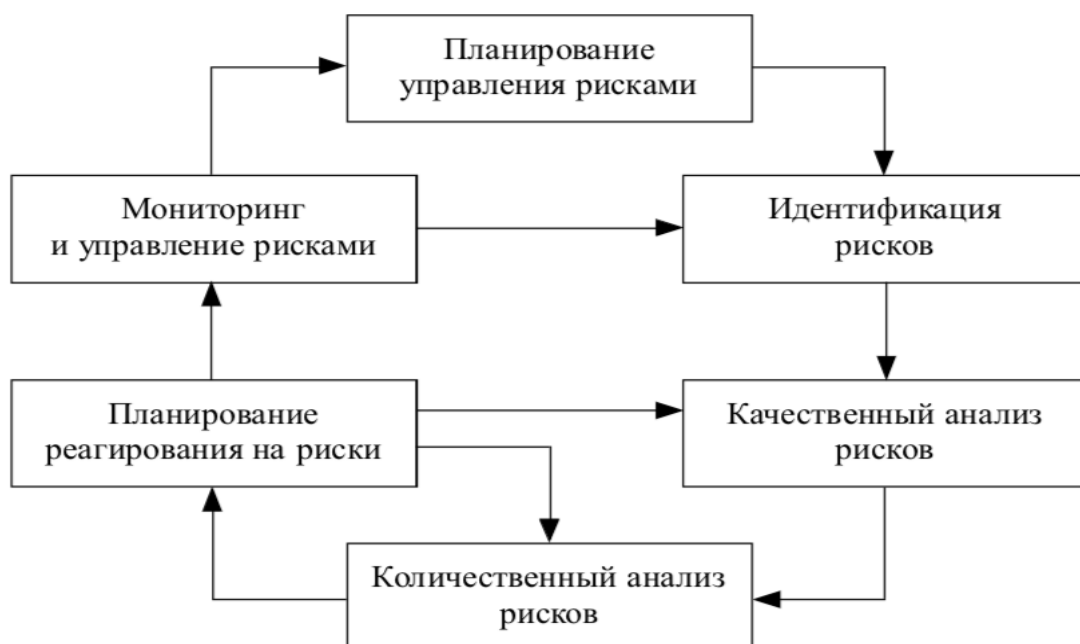


Рисунок 3 – Процессы управления рисками

Чем больше времени длится проект, тем труднее разработать его план и тем больше рисков в нем возникает.

К планированию управления рисками следует относиться так же серьезно, как к планированию стоимости и сроков проекта. Качественное планирование повышает вероятность получения положительных результатов не только остальных процессов управления рисками, но и всего проекта в целом.

Планирование управления рисками – это процесс определения подходов и планирования операций по управлению рисками проекта. [2]

Идентификация рисков – это определение рисков, способных повлиять на проект. Данный процесс является итеративный, то есть по мере развития проекта могут обнаруживаться новые риски.

Для идентификации рисков необходимы следующие документы и информация:

1. План управления рисками.
2. Оценка длительности операций.
3. Оценка стоимости операций.

4. Реестр участников проекта.
5. План управления качеством.

Анализ документации заключается в просмотре материалов проекта, разработанных до проведения данного анализа. Существует много методов сбора и обработки информации.

Мозговой штурм. Список рисков разрабатывается на собрании, в котором принимают участие 10-20 человек. Каждый участник называет риски, обсуждение которых не допускается. Далее их сортируют по категориям и уточняют.

Метод номинальных групп. Предполагается формирование группы из 7-10 экспертов. Каждый участник индивидуально перечисляет риски. Далее происходит совместное обсуждение и повторное индивидуальное составление списка рисков в порядке их важности.

Карточки Кроуфорда. Также собирается группа из 7-10 человек. Ведущий раздает всем 10 карточек и задает вопрос: «Какой из рисков является наиболее важным для проекта?». Участники записывают его на одной из карточек. Далее задается этот же самый вопрос. Но необходимо указать уже другой риск. В результате получается 70–100 карточек, в которых указаны риски проекта. [2]

Результатом процесса идентификации рисков является реестр рисков, содержащий:

- Список выявленных рисков.
- Список потенциальных действий по реагированию.
- Основные причины возникновения риска.
- Последствия, к которым могут привести риски.

Управление проектным риском должно осуществляться проактивно для внедрения конкретных процессов с целью эффективного управления риском во время реализации проекта. Все члены проектной организации, а также все соответствующие корпоративные группы стремятся управлять и снижать

риски проактивно и обеспечивать эффективное распределение ресурсов (время, деньги, квалифицированный персонал) для обеспечения выполнения проектов с должным уровнем качества.

С точки зрения портфеля задачей управления проектными рисками является определение наилучших практик, доступных в рамках всей компании за счет определения основы для управления проектными рисками, что обеспечит проектам свободу за счет использования гибкого подхода, зависящего от технологии проекта, рынка и т. д.

Общий процесс данной политики включает следующие постоянные задачи:

- Систематическое выявление рисков.
- Оценка рисков (качественная и количественная).
- Оценка действий, направленных на снижение рисков.
- Расстановка приоритетов для выявленных рисков, действий, направленных на снижение рисков, и ресурсов.
- Осуществление требуемых действий, направленных на снижение рисков.
- Ведение отчетности и контроль рисков и действий, направленных на снижение рисков.

Управление риском применяется на каждом этапе после начала реализации проекта.

В целом инструменты управления проектными рисками поддерживают процесс управления рисками на каждом этапе, то есть выявление, оценку, снижение и контроль. Например, выявленные и оцененные риски документируются и отслеживаются при помощи инструмента ведения отчетности по рискам.

Риски необходимо отслеживать на всех стадиях инвестиционного проекта. При разработке обоснования целесообразности инвестиционного проекта необходимо всесторонне рассмотрение. Так увеличивая расходы,

допустим, на 10% и уменьшая доходы на 20% нужен анализ изменения показателей и поиск оптимальных значений.

Вывод

Управление проектными рисками – часть системы принятия управленческих решений. Под данным процессом понимается получение, анализ и использование информации.

Рисковая ситуация и неопределенность возникает в результате недостаточной и неполной информации о проекте или его отдельного этапа. На каждой стадии используются все функции управления (время, стоимость, качество).

Риски устраняются предупреждающими мерами, распределяются между заинтересованными сторонами, страхуются и регулируются. В этих целях принимаются решения относительно изменения бюджета, календарного плана, плана поставок.

Библиографический список:

1. Алехина О.А. Инвестиционная деятельность предприятий / О.А. Алехина // «Научно-практический журнал Аллея Науки». – 2020. — №1(17). – С. 1-5.
2. Доронина Н.Г. Проблемы и пути развития российского инвестиционного законодательства / Н.Г. Доронина // Журнал российского права. – 2020. – № 6. С. 5-14
3. Ерышев А.А. Инвестиционная привлекательность организации // Финансы и кредит, 2020. № 6. С. 2-7.
4. Кейнс Дж. Общая теория занятости, процента и денег / пер. с англ. Н.Н. Любимова; Под ред. Л.П. Куракова. М., 2019. Кочкаева Д.О. Экономическая эффективность инвестиционной деятельности / Д.О. Кочкаева // «Научно-практический журнал Аллея Науки». – 2019. — №3(30). – С. 1-4.

5. Хуснуллин Р.А. Применение метода дисконтированных денежных потоков при анализе инвестиционной привлекательности предприятия как составляющей части инвестиционной привлекательности региона // Вестник: электронное издание. 16.03.13. URL: http://www.vestnik-kazgau.com/images/archive/2009/1/10_husnullin.pdf (дата обращения 10.12.2020).