

2. Дмитрієв І.А. Формування та оцінювання бізнес-портфеля підприємства автомобільного транспорту / І.А. Дмитрієв, І.А. Касатонова. – Харків: ХНАДУ, 2010. – 152 с.

3. Шинкаренко В.Г. Формирование стратегии развития автотранспортного предприятия: монограф. / В.Г. Шинкаренко, О.П. Левченко. – Х., ХНАДУ, 2009. – 166 с.

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПРОЕКТНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

*Огороднійчук Н. М., магістрант
Науковий керівник: Павлова С. І., к. е. н., доцент
Житомирський державний технологічний університет*

Успішна реалізації складних проектів пов'язана зі значною невизначеністю, зумовленої з тим, що момент прийняття рішення про початок інвестування та отримання результату відстрочені в часі, а розробка та реалізація проектів пов'язана із залученням великого обсягу грошових коштів з високим рівнем інвестиційних ризиків. Неврахування ризиків та їх частковий облік при прийнятті рішень може призвести до великих фінансових втрат та навіть можливо до не завершення самого проекту. Тому від розуміння причин і механізмів впливу ризиків та розроблення заходів щодо ефективного управління ризиками залежить ефективність проекту. Ефективним інструментом регулювання змін економічного середовища виступає ризик-менеджмент. Основними складовими ризик-менеджменту проекту є систематичні процеси, пов'язані з аналізом та ідентифікацією ризиків та прийняттям рішень, які включають максимізацію позитивних і мінімізацію негативних наслідків настання ризикових подій.

Управління ризиками в межах проектного менеджменту визначається як сукупність управлінських дій інтегрованого характеру, направлених на визначення та аналіз максимально широкого діапазону можливих видів ризику, визначення попереджувальних дій та методів впливу на ризик та зведення ступеня впливу виявлених видів ризику до мінімальних або затверджених меж.

Планування управління ризиками являє собою процес визначення порядку реалізації дій з управління ризиками в рамках проекту. Планування ризиків є сукупністю формальних, усвідомлених дій

керівника проекту та членів проектної команди для виявлення ризиків і розробки стратегій з їх управління. Планування ризиків передбачає аналіз результатів, які має принести відповідний проект, оточення, в якому виконується цей проект, а також можливих дій всіх його учасників. Цей аналіз виконується з критичної точки зору і спрямований на пошук будь-яких слабких місць у досліджуваному проекті. Менеджер проекту виявляє всі можливі ризики і розробляє стратегії реагування. Розроблені таким чином стратегії, у свою чергу, можуть впливають на детальний план проекту і можуть вимагати внесення відповідних змін у зміст робіт, матрицю відповідальності або план комунікацій. Крім того, планування важливо і для визначення необхідних ресурсів і часу для виконання дій з управління ризиками, а також для формування попередньо узгодженої бази для оцінки ризиків.

Виникнення ризиків розпочинається ще на стадії формування концепції проекту та обґрунтування цілей, пов'язаних з витратами, розкладом і змістом продукту проекту. Спочатку ризики та ризиковані фактори можуть бути обґрунтовані лише як припущення, але коли стане відомо, що вони є цілком конкретні та містять реальні загрози, вони стають документованими. У процесі відстеження ходу виконання проекту здійснюється спостереження за ідентифікованими ризиками і виявлення нових ризиків. Ризики, що не матеріалізуються, викреслюються з плану ризиків, нові потенційні ризики додаються до нього. Всі ці дії призводять до внесення відповідних змін у зміст роботи, статті витрат, звіти про хід виконання проекту, структуру робіт та інших елементів управління проектом.

Проведення комплексного аналізу, на основі поєднання якісної характеристики ризику та кількісної оцінки ступеня впливу на проект ризику є передумовою прийняття оптимальних управлінських рішень. Першим завданням аналізу ризиків є складання вичерпного переліку чинників ризику (відповідно до обраної класифікації), другим — визначення питомої ваги кожного елементарного ризику у всій їх сукупності, третім— розрахунок композиції ризиків і отримання інтегральної оцінки ризику.

За допомогою різних способів ступінь ризику може бути оцінено: від припущень заснованих на інтуїції до складного імовірнісного аналізу [1]. Кожний із методів має свої переваги й недоліки, тому у практичній діяльності доцільно застосовувати комбінації різних методів та поєднувати формально-економічні й експертні процедури.

Вибір методу оцінки ступеня ризику повинен ґрунтуватись на наявній інформації та з урахуванням бажаного кінцевого результату. На нашу думку, оцінку ризиків проекту доцільно проводити за допомогою факторного аналізу, який є найадекватнішим в умовах невизначеності, конфліктності та нечіткої оцінки впливу окремих чинників та дозволяє поєднати якісну і кількісну складові аналізу.

Пропонуємо наступну послідовність факторного аналізу проведення оцінки ризику проекту в умовах невизначеності, який формується з таких етапів [1]:

- визначення сутності ризиків, їх можливих наслідків та факторів ризику;
- визначення оцінки впливу факторів ризику методом експертних оцінок (проведення оцінки свідчень про вплив конкретних факторів ризику з використанням ймовірностей або коефіцієнтів упевненості);
- обґрунтування структури елементарних ризиків, яка об'єднує фактори ризику і можливі наслідки впливу їх різних комбінацій;
- проведення розрахунку ступеня елементарних видів ризику, тобто сумісних і несумісних, але з урахуванням величини дії факторів, що його спонукають;
- визначення оцінки ризику на основі ймовірності виникнення ризикової події та ступеня впливу даного виду ризику на проект;
- обчислення інтегрального рівня по кожному виду ризику як інтегральної ймовірності чи упевненості;
- обчислення загального рівня ризику проекту як середньозваженої оцінки сумісних і несумісних ризиків.

Запропонований факторний підхід може бути застосований для оцінювання ризику на різних стадіях проекту та етапах вибору й обґрунтування напрямів діяльності.

Необхідно зазначити, що одним з найкращих способів забезпечити успіх проекту є використання досвіду попередніх проектів. Для цього необхідно скористатися так званим профілем ризику. Профіль ризику являє собою перелік питань, які стосуються традиційних сфер невизначеності при виконанні проектів. Ці питання акумулюються і уточнюються в ході виконання попередніх проектів, подібних тому, який необхідно виконати в майбутньому. Для належного формування профілю ризику необхідно дотримуватися наступних основних правил:

1. профіль ризику специфічний для кожної окремої галузі;

2. профіль ризику специфічний для кожної окремої організації;
3. профіль ризику охоплює ризики, що стосуються як продукту, так і управління проектом.

Точна оцінка ризику з точки зору можливих негативних наслідків та ймовірності його реалізації дозволяє розробити ефективну стратегію зниження ризику в кожному конкретному випадку. Прогнозування потенційного збитку і ймовірності реалізації ризикової події дозволяє учасникам проекту привласнити ризикам відповідні пріоритети, зосередивши увагу на ризиках з найвищими пріоритетами. Все вищезазначене дозволяє обрати ефективну стратегію та прийоми управління ризиком.

При обиранні напряму і методу регулювання ризиків, необхідним кроком є вирішення питання щодо фінансування цих заходів, яке передбачає пошук та мобілізацію грошових коштів (створення резервних фондів) для здійснення превентивних заходів і запобігання збитків при настанні несприятливих подій. Необхідно зазначити, що ефективний менеджмент проектів передбачає безперервне управління ризиками, що дозволяє практично реалізувати запропоновані стратегії ризик-менеджменту та відстежувати вплив відповідних змін на виконуваний проект. Безперервне управління ризиком, по суті, є повторенням основних процесів ризик-менеджменту протягом усього часу виконання проекту.

Таким чином, розробка та втілення проектів має вагоме значення для підтримки конкурентоспроможності підприємства на ринку. Нововведення завжди несуть з собою ризики, зменшити які можливо завдяки ефективному управлінні на всіх життєвих етапах проекту. Це зумовлює побудову і використання моделі управління ризиками проекту. Саме створення системи ризик-менеджменту покликана забезпечувати високу ефективність прийняття цих рішень для стратегічних та тактичних цілей підприємства. Комплексний аналіз ризиків від розробки та реалізації проекту дозволяє максимізувати можливості та мінімізувати витрати в ході реалізації цілей проекту.

Література.

1. Скопенко Н.С. Інтегральна оцінка ризику та обґрунтування основних напрямів ризик-менеджменту в управлінні господарською діяльністю підприємства // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. пр. - Дніпропетровськ: Наука и образование, 2005. - Випуск 210, Т. I. - С. 72-85.