

А. А. Рязанов¹, Д. В. Почтовик²

Московский университет имени С. Ю. Витте, Москва, Россия,

¹alekryazanov@yandex.ru, ²drad28@mail.ru

ОПРЕДЕЛЕНИЕ СУЩНОСТИ РИСКА В РАМКАХ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Любой, даже самый продуманный, проект не идет в точности так, как его изначально задумывали. Это связано с тем, что практически все проекты подвержены рискам. Проект-менеджер должен владеть информацией о сущности и содержании риска.

Ключевые слова: *риск, проектное управление, проектный риск, неопределенность, случайность*

A. Ryazanov¹, D. Pochtovik²

Moscow State University named after S. Y. Vitte, Moscow, Russia,

¹alekryazanov@yandex.ru, ²drad28@mail.ru

IDENTIFICATION OF RISK IN THE FRAMEWORK OF PROJECT MANAGEMENT

Any, even the most thoughtful, project does not go exactly as it was originally intended. This is due to the fact that almost all projects are subject to risks. The project manager must have information about the nature and content of the risk.

Keywords: *risk, project management, project risk, uncertainty, randomness*

Теории рисков изначально заинтересовали зарубежных ученых примерно в середине прошлого века. Так, наибольшее количество исследований, посвященных анализу и диагностике рисков, проведено американскими учеными, также данная тема нашла отклик и в трудах ученых западноевропейских стран. В свою очередь отечественными учеными разработан математический аппарат анализа рисков, который активно применялся в рамках теории планирования эксперимента в естественных и технических областях знаний.

Современные отечественные авторы риск трактуют как потенциальную численно измеримую возможность возникновения неблагоприятных ситуаций и связанных с ними негативных последствий. Появление таких негативных факторов может быть спровоцировано различными аспектами внешней и внутренней организационной среды:

- 1) возникновение неблагоприятных обстоятельств, в том числе форс-мажор;
- 2) общее падение цен на рынке;
- 3) случайных изменения и трансформации, связанные с условиями экономической деятельности;
- 4) получение непредсказуемого, непрогнозируемого результата от какого-либо хозяйственного действия или принятого управленческого решения и пр.

На практике последствия от подобных негативных факторов могут проявиться как некий ущерб, убытки, потери (например, планируемой прибыли, дохода, денежных средств, имущества и пр.) [1].

В рамках проектного управления рискам уделяется особое внимание. В данном случае риск характеризуется как неопределенность, которая обусловлена возможностью возникновения в ходе реализации проекта неблагоприятных ситуаций и последствий, при этом имеют место случаи

объективных и субъективных вероятностей. В проектном управлении такие ситуации и последствия получили название «проектные риски».

Анализ проектных рисков в настоящее время проводится с позиции определенных параметров:

- вероятность (возможность/невозможность) наступления события, которое может негативно влиять на сам проект, на возможность его реализации;
- рисковая ситуация, последствия которой может нанести ущерб проекту, снизить эффективность от реализованных процедур по проектному управлению (в данном случае предполагается возникновение таких событий, явлений, процессов, которые способны оказать на проект значимое негативное воздействие);
- размер потерь/утрат, которые обнаружались в результате наступления рискованного события (объем ущерба, потенциального или нанесенного таким событием).

Риск можно представить как степень опасности для эффективного и результативного управления проектом. Естественным образом увеличение вероятности наступления рискованного события и/или размера потерь от его наступления приводит к увеличению проектного риска.

Современные ученые рассматривают проектные риски преимущественно как совокупность рисков, которые оказывают определенное воздействие на проект. Например, такие риски могут вызвать снижение различных показателей эффективности проекта (прежде всего, это показатели экономические, коммерческие, социальные и др.). Подобные риски могут оказывать такое воздействие, которое в целом может угрожать реализации проекта.

В проектном управлении выделяют близкое, но не синонимичное к понятию «риск» такое понятие, как «неопределенность». Неопределенность трактуется неточность и/или неполнота данных, информации о существующих и возможных условиях реализации проекта, в том числе, о размерах, связанных с ними затрат и вероятных результатах. В свою очередь неопределенность, связанная с возможностью возникновения в ходе реализации проекта неблагоприятных обстоятельств и последствий, определяется понятием проектного риска.

С позиции динамики внешней организационной среды в качестве неопределенности выступает такое состояние неоднозначности, при котором сложно или практически невозможно предугадать развитие тех или иных событий. Следовательно, в ситуации неопределенности невозможно точно спрогнозировать необходимые проектные показатели величины, что на практике может проявиться в виде неточности и/или неполноты имеющихся данных, которые могут отражать размеры выплат, динамику денежных поступлений в течение некоторого расчетного периода времени в рамках проекта [2].

При управлении проектами необходимо учитывать две основные группы факторов неопределенности: внешние и внутренние. К внешним факторам неопределенности в рамках проектирования традиционно относят реакцию рынка (например, на выпускаемую продукцию), меняющиеся пожелания потребителей, действия конкурентов, законодательство и т. д. К значимым внутренним факторам неопределенности относятся ошибки при разработке проекта, некорректное управление проектом, некомпетентность проект-менеджеров и исполнителей проектных мероприятий и пр.

Факторы неопределенности необходимо учитывать на каждом этапе проекта:

- на подготовительной стадии при подготовке исходных данных для разработки проектных мероприятий;
- непосредственно при осуществлении управленческих действий в рамках проекта;
- при проведении аналитических работ и оценки результатов реализации конкретного проекта;
- при осуществлении мероприятий, направленных на корректировку проектных работ с учетом поступающей обновленной информации [3].

Представляется важным отметить, что довольно часто смешиваются понятия «неопределенность» и «случайность», что совершенно не допустимо в проектном управлении. Проведенный

теоретический анализ позволяет утверждать, что само понятие «случайность» более узкое (относительно понятия «неопределенность») и его допустимо применять в тех случаях, когда в проекте рассматривается большая статистика, в рамках которой определяются различные возможные сочетания «затраты на проект – результаты проекта», а затем определяются возможные вероятности их практического осуществления (как вариант, в процентном соотношении). Проведем анализ понятия «неопределенность» в рамках проектного управления. Данное понятие представляется более широким, в рамках которого имеет место как вероятностный тип неопределенности, так и могут быть иные разновидности неопределенности. Непосредственно проектный риск возникает в тех случаях, когда осуществление некоторого действия – проектной работы в конечном итоге может привести к взаимоисключающим исходам (их может быть несколько), причем есть возможность определить их вероятность. В том случае, когда такое распределение нереально установить, возникшая ситуация характеризуется как неопределенность [4].

В целом риск можно охарактеризовать как такое событие, которое может случиться в ситуации неопределенности с той или иной вероятностью. Последствия такого риска оцениваются в экономических, чаще всего финансовых показателях, их можно представить в виде экономических результатов:

- отрицательного (в случае ущерба, убытка, проигрыша);
- положительного (при получении выгоды, прибыли, выигрыша);
- нулевого, нейтрального (в случае отсутствия убытка или выгоды).

В настоящее время учеными установлены следующие разновидности неопределенности при разработке и управлении проектами:

– неопределенности, которые вызваны теми или иными случайностями. В общем виде это отклонения, возникающие в рамках определенного прогнозируемого события в результате, преимущественно, непредсказуемых случайных внешних воздействий;

– неопределенности, которые обусловлены недостаточностью/неполнотой информации. Так, проект-менеджеры могут не владеть всем объемом необходимой информации, а также могут элементарно не иметь возможности обладать информацией обо всем, что может оказывать воздействие на реализацию проектных мероприятий;

– неопределенности, связанные с различными противодействиями. Проект-менеджеры не могут в полной мере иметь представление и спрогнозировать, какую поведенческую линию изберут конкуренты и как именно будут вести себя заказчики продукции в той или иной ситуации. Таким образом, например, смежники могут спровоцировать срывы в исполнении договорных обязательств по поставкам продукции, банковские организации могут не выполнить свои финансовые обязательства, участники проекта могут устроить совместный протест (забастовки). Даже некие разногласия и конфликты в проектных коллективах могут выступить как неопределенность противодействия.

В заключение необходимым представляется отметить, что наряду с рассмотренными понятиями в рамках управления проектными рисками применяются такие понятия, как «возможность», «вероятность», «потенциал».

Список использованных источников

1. Репкина, О. Б. Предпринимательская деятельность в условиях риска / О. Б. Репкина // Путеводитель предпринимателя. – 2011. – № 10. – С. 238–243.
2. Троицкая, Н. Н. Проблема диагностики рисков при разработке инвестиционного проекта / Н. Н. Троицкая // Путеводитель предпринимателя : сб. науч. тр. / Российская Академия предпринимательства. – М., 2018. – Вып. XXXVIII. – С. 171–177.
3. Троицкая, Н. Н. Управление рисками инвестиционного проекта / Н. Н. Троицкая // Индустриальная экономика. – Вологда, 2020. – С. 27–31.
4. Шкурко, В. Е. Управление рисками проектов / В. Е. Шкурко. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 184 с.