

Л.2. Управление рисками проекта: процесс, цели и результаты

Вопрос 1. Процесс УРП

- Управление рисками проекта
- Реализация плана УР
- Планирование УР

Вопрос 1. Процесс управления рисками

Процесс планирования управления рисками

- идентификация рисков;
- качественный анализ рисков;
- количественный анализ рисков;
- планирование реагирования на риски (методы и мероприятия);

Процесс реализации плана управления рисками

- мониторинг рисков
- реализация мероприятий;
- анализ эффективности мероприятий;

Вопрос 2. Идентификация рисков

- **Цель:** выявление всех возможных рисков проекта
- **Процесс:** определение и классификация факторов, которые могут повлиять на объект; определение возможных рисков; описание их последствий
- **Результат:** описание риска (фактор риска, риск, последствия)

!!! Проектный и операционный процесс

Вопрос 2. Идентификация рисков

- **Методы:**

- 1) Экспертный анализ
- 2) Аналогий
- 3) Комбинированный

- **Исходная информация:** анализ внешней среды; анализ внутренней среды; производственный план; описание содержания проекта; планы управления стоимостью, временем, ресурсами и коммуникациями

Вопрос 2. Идентификация рисков

- **Средства:**

- 1) Анализ документации
- 2) SWOT-анализ
- 3) Анализ аналитических прогнозов
- 4) Диаграммы и схемы

- **Представление результата:** первая часть карты рисков

Карта рисков: 1 часть

Фактор риска	Экономическая ситуация	Конкуренты
Риск	Ухудшение экономической ситуации (кризис, экономический спад, снижение уровня жизни населения)	Выход на рынок новых конкурентов (усиление позиций имеющихся конкурентов)
Вид риска	Внешний, (макроэкономический, экономический)	Внешний, (коммерческий, рыночный)
Последствия	Падение спроса	

В.3. Качественный анализ рисков

- **Цель:** ранжирование рисков по степени их приоритетности
- **Процесс:** оценка вероятности возникновения риска и оценка его последствий
- **Методы:**
 - 1) Экспертное оценивание
 - 2) Аналогий
 - 3) Комбинированный
- **Результат:** реестр рисков

Средства

1) Оценка вероятности возникновения

Оцінка	Ймовірність	Ймовірність
1	Дуже низька (ризик без різких змін не виявиться)	0,05 - 0,19
2	Низька (ризик, скоріше, не виявиться)	0,20 – 0,39
3	Ймовірності появи і не появи рівні	0,40 – 0,59
4	Висока (ризик, скоріше, виявиться)	0,60 – 0,79
5	Дуже висока (ризик без різких змін виявиться)	0,80 – 0,95

2) Оценка последствий (значимость)

Оцінка	Наслідки	Вартість
1	незначні	до 50% прибутку
2	допустимі	прибуток
3	значні	до 50 % доходу
4	критичні	дохід
5	катастрофічні	будь-який процент власних фінансових засобів

Представление результатов:

Карта рисков: 2 часть

Фактор риска	Экономическая ситуация	Конкуренты
Риск	Ухудшение экономической ситуации (кризис, экономический спад, снижение уровня жизни населения)	Выход на рынок новых конкурентов (усиление позиций имеющихся конкурентов)
Вид риска	Внешний, (макроэкономический, экономический)	Внешний, (коммерческий, рыночный)
Последствия	Падение спроса	
Вероятность	0,70	0,50
Значимость	3	2
Качественная оценка	2,1	1

Дополнение. Экспертная оценка рисков

- **1 этап:** оценка рисков экспертами

№ п/п	Риск	Вероятность	Значимость	Оценка
1	Новые конкуренты	0,7	3	2,1

- **2 этап:** оценка компетентности эксперта

- n — количество экспертов;
- m — количество критериев;
- k_{ij} — балл, полученный i -м экспертом по j -му критерию.

$$KK_i = \frac{\sum_{j=1}^m k_{ij}}{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m k_{ij}}$$

Представление результатов

- 3 этап: расчёт интегральной оценки

Наименование риска	ФИО эксперта	Оценка риска		Коэффициент компетентности	Оценка с учетом КК	
Новые конкуренты	Э1	0,7	3	0,25	0,1225	0,75
	Э2	0,5	4	0,15	0,075	0,6
	Э3	0,4	2	0,40	0,16	0,8
	Итоговая оценка (суммы)				0,3575	2,15
	Оценка риска (произведение): $0,3575 * 2,15 = 0,77$					

Пример

Проект создания детского сада в с. Дачное Беляевского района Одесской области

Населення с. Дачне становить приблизно 9 тис. осіб., дітей дошкільного віку налічується близько 600 осіб. Однією з головних соціальних проблем є те, що комунальний дитячий садок може прийняти лише 85 дітей. Таким чином, 85,83% дітей дошкільного віку с. Дачне не мають можливості відвідувати дитячий садок у цьому селі. Багато батьків щоденно відвозять дітей до Одеси, що несе за собою витрати часу та витрати на проїзд.

Конкуренти

Назва ДНЗ	Форма власності	Адреса	Кількість дітей в групі	Оплата	Інші витрати батьків
Дачненський я/садок «Антошка»	комунальна	с. Дачне	35	6,38 грн./день	добровільний внесок 20,00 грн. на місяць
ДНЗ «Надія»	комунальна	м. Одеса	25	600 грн./місяць	добровільний внесок 20,00 грн. на місяць
ДНЗ №147	комунальна	м. Одеса	30	10,65 грн./день	добровільний внесок 25,00 грн. на місяць, оплата господарських потреб 35,00 грн. на місяць
ДНЗ №19	комунальна	м. Одеса	26	160 грн./місяць	оплата господарських потреб 100,00 грн. на місяць
ДНЗ №287 «Журавушка»	комунальна	м. Одеса	18	150 грн./місяць	добровільний внесок 75 грн. на місяць
ДНЗ №4	комунальна	м. Одеса	25	161 грн./місяць	оплата господарських потреб 40,00 грн. на місяць
ДНЗ «Маленький геній»	приватна	м. Одеса	16	2000 грн./місяць	немає

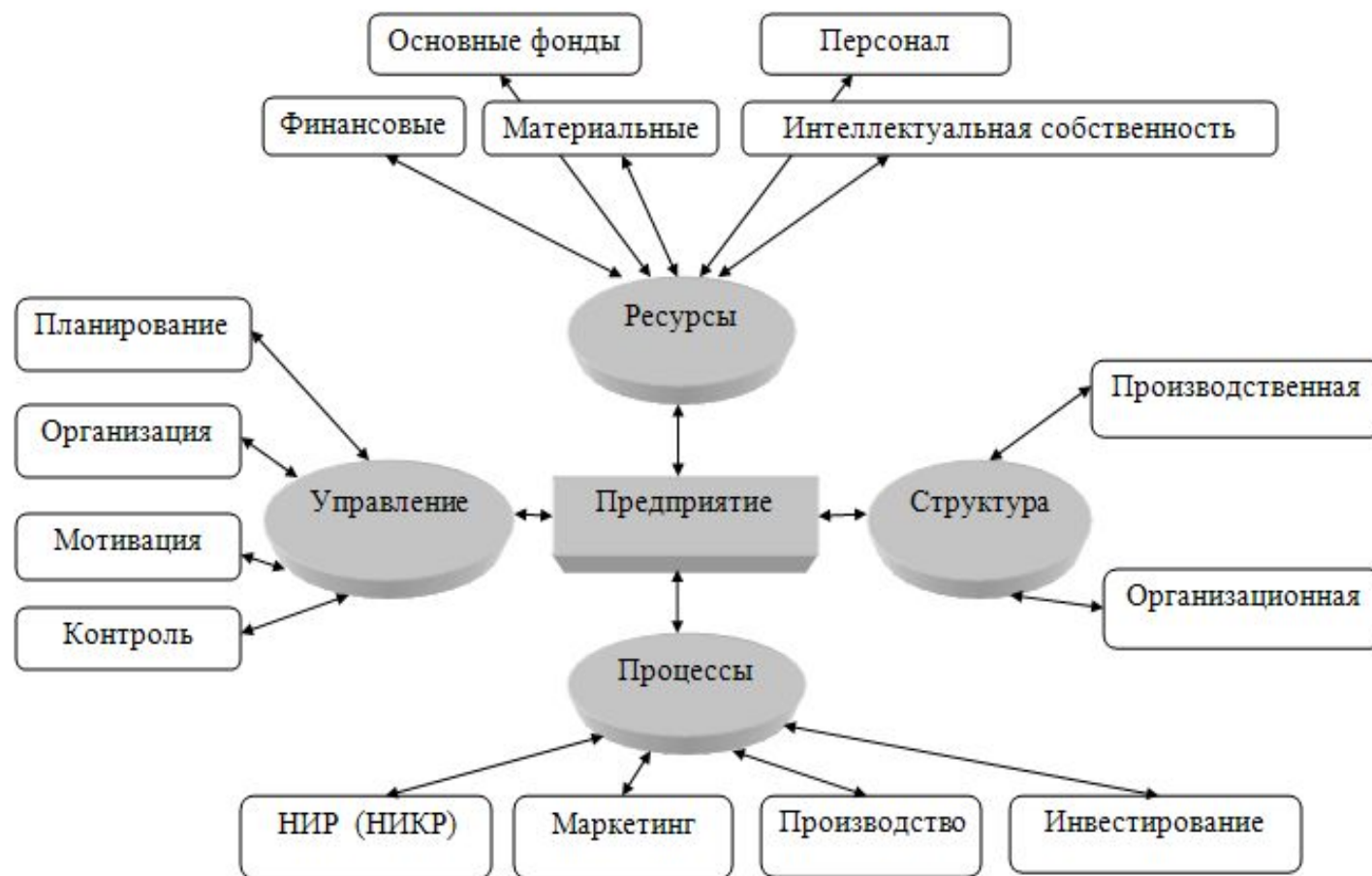
Выводы по результатам исследования

- Стоимость: Около 25,42% респондентов имеют возможность и готовы затратить на дошкольное образование от 1500 до 2000 грн., 13,56% - более 2000 грн., 16,95% - от 1000 до 1500 гривен
- Услуги, которые предоставляет детский сад, определены по результатам анкетирования (те, которые отметили более 75% родителей). Дополнительно предоставляется возможность наблюдать за ребёнком в течении дня (интернет).
- Открытие детского сада присутствует в планах развития района уже несколько лет.
- Оплата производится за день (не за месяц). За отдельную плату предоставляются дополнительные услуги (кружок конструирования, дополнительные языки).
- В качестве изюминки планируется проведение пикников, дней рождений, экскурсий, совместных праздников.

Внешние факторы



Внутренние факторы



Методика SWOT-аналіза

Ймовірність виникнення можливості або загрози

0,05 – 0,19	ймовірність дуже низька, можливість чи загроза майже не проявиться
0,20 – 0,39	ймовірність низька, можливість чи загроза більш за все не проявиться
0,40 – 0,59	ймовірності прояву та не прояву однакові
0,60 – 0,79	ймовірність висока, можливість чи загроза більш за все проявиться
0,80 – 0,95	Ймовірність дуже висока, можливість чи загроза обов'язково проявиться

Методика SWOT-аналіза

Оцінка (бал)	Формулювання значущості впливу	
	можливості	загрози
5	дуже сильний, надає стратегічно значущу підтримку	дуже сильний, досягнення цілей майже неможливо
4	значущій, значно полегшує досягнення цілей	значущій, значно затримує досягнення цілей
3	помірно полегшує досягнення цілей	помірно затримує досягнення цілей
2	слабкий, дещо полегшує досягнення цілей	слабкий, дещо затримує досягнення цілей
1	майже не впливає	майже не впливає

Методика SWOT-аналіза

Оцінка (бал)	Формулювання	
	сильна сторона	слабка сторона
5	визначна перевага (характеристика унікальна, сильніша, ніж у всіх інших організацій)	катастрофічна (характеристика така, що може спричинити припинення діяльності)
4	значна перевага (характеристика така, що може значно підвищити ефективність діяльності)	дуже слабка (характеристика така, що може привести до неефективності діяльності)
3	сильна (характеристика підтримує діяльність, але є організація, у якої ця сторона сильніша)	слабка (характеристика завдає перешкоди діяльності, але є організація, у якої ця сторона слабкіша)
2	середня (характеристика та ж сама, що у інших організацій)	середня (характеристика та ж сама, що у інших організацій)
1	дещо сильна (дещо полегшує діяльність, але слабкіша, ніж у інших організацій)	дещо слабка (дещо ускладнює діяльність, але сильніша, ніж у інших організацій)

Методика SWOT-аналіза

Оцінка	Формулювання
+5	надає змогу повністю використати можливість або захиститися від загрози
+4	достатньо сприяє використанню можливості або захисту від загрози
+3	сприяє використанню можливості або захисту від загрози
+2	дещо допомагає використати можливість або захиститися від загрози
+1	незначно допомагає використати можливість або захиститися від загрози
0	нейтральна до фактору зовнішнього середовища
-1	декілька ускладнює використання можливості або захист від загрози
-2	дещо ускладнює використання можливості або захист від загрози
-3	ускладнює використання можливості або захист від загрози
-4	значно ускладнює використання можливості або захист від загрози
-5	заперечує використання можливості або захист від загрози