

5. Прутченков А.С. Тренинг коммуникативных умений. – М., 1993.
6. Introduction aux Sciences de l'Information et de la Communication / Denis Benoit et collaborateurs. - Les edition d'organisation – Paris. – 414 p. – 1995. – France
7. Modern management control system/ Merchant Kenneth. A. – Prentice- Hall – New Jersey. – 860 p. – 1997. – US.

Гордиенко А. ВИДЫ РИСКОВ НА ЖИЗНЕННЫХ СТАДИЯХ ПРОЕКТА

Summary

In this article the most actual problems of project risks management are examined and classification of risks depending on stages of project life is developed.

На сегодняшний день все большее количество предприятий для введения инноваций и структурной перестройки своей деятельности прибегают к такой организационной форме этих переходных процессов как проект. Проект – это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов и/или услуг. Временное означает, что любой проект – деятельность, пролонгированная во временном аспекте, со своими стадиями жизненного цикла, такими как: рождение, рост, зрелость и старение [1, с.56].

Управление проектами – это приложение знаний, опыта, методов и средств на различных этапах проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту. Для удовлетворения этих требований и ожиданий необходимо найти оптимальное сочетание целей, сроков, затрат, качества и других характеристик проекта. Необходимо отметить, что неотъемлемой составляющей любого проекта является такое понятие как риск, который в определенной степени присущ всем этапам реализации проекта. Понятие риска – достаточно сложно и многолико, и сопровождается вероятностью не достижения или же частичного достижения поставленной в начале осуществления проектной деятельности цели.

С точки зрения такой важной сферы экономической и политической деятельности как управления проектами, риски — потенциальная, численно измеримая возможность потери. Риск проекта — это степень опасности для успешного осуществления проекта. Под риском понимается неопределенность, связанная с возможностью возникновения в ходе реализации проекта неблагоприятных ситуаций и последствий, при этом выделяются понятия объективной и субъективной вероятностей.

Существуют достаточно много различных видов классификаций рисков по тем или иным признакам, которые, тем не менее, пересекаются в различных сферах практической деятельности в процессе осуществления управления проектом. Приведем, к примеру, наиболее общепринятую классификацию рисков в зависимости от сферы экономической деятельности [2, с.120]:

- ✓ инвестиционные риски;
- ✓ финансовые риски;
- ✓ маркетинговые риски;
- ✓ технологические риски;
- ✓ риски участников проекта;
- ✓ политические риски;
- ✓ юридические риски;
- ✓ экологические риски;
- ✓ специфические риски;
- ✓ обстоятельства непреодолимой силы или форс-мажор.

Для успешного управления проектами и достижения максимально приемлемого исхода в результате осуществления проектной деятельности, недостаточно знать те риски, которые сопутствуют проектной деятельности, – необходимо еще и научиться управлять ими для минимизации их возможного негативного воздействия на конечные и промежуточные результаты. Существуют достаточно большое число качественных и количественных методов управления рисками на различных стадиях осуществления проекта. Среди основных методов нивелирования негативного воздействия рисков можно выделить следующие: метод анализа индивидуального проектного риска с помощью построения дерева решений проекта, вероятностная оценка риска, метод Монте-Карло.

В определенных случаях можно брать за основу классификацию рисков, приведенную выше. Однако, следует отметить, что критериев классификации можно назвать десятки, так как, по сути, значение любого фактора проекта в будущем есть величина неопределенная, - то есть подвержено риску. В связи с этим построение универсальной всеобщей классификации рисков проекта не представляется возможным и не является необходимым. Гораздо важнее определить индивидуальный комплекс рисков, потенциально опасных для конкретной жизненной стадии проекта и оценить вероятность их возникновения. Поэтому в данной статье основное внимание уделяется этапно-видовой корреляции проектных рисков.

Исследуем подробнее систему рисков проекта. В каждой жизненной стадии проекта (эмбриональной, растущей, зрелой и стареющей), объективно существует и действует специфический, уникальный в своем роде набор видов рисков [1, с.60]. Поэтому очень важно спрогнозировать каким именно рискам будет подвержен проект, для успешного управления ими и нивелирования их негативного воздействия. “Предупрежден - значит вооружен”, – гласит народная мудрость. Поэтому современным риск-менеджерам, абсолютно необходимо сопоставлять стадии жизненного цикла проекта с возможностью возникновения определенных групп рисков на них. Необходимо отметить, что на сегодняшний день не суще-

ствуется четкой классификации связей между типами проектов, стадиями их жизненного цикла и видами рисков, соответствующих определенным стадиям.

Рассмотрим начальную стадию проекта – эмбриональную. Эта стадия является отправной точкой осуществления любого проекта. На ней можно выделить такие виды рисков как финансовый, технический, политический и специфический [2, с.67]. Финансовый риск связан с возможными потерями первичных инвестиций в связи с ошибочным определением менеджерами стратегических целей проекта и подбором недостаточно квалифицированного персонала. В состав технического риска входят недостатки технологии и неправильный подбор оборудования, ошибочное определение мощности, нехватка квалифицированной рабочей силы, отсутствие опыта работы с импортным оборудованием у местного персонала. К политическому риску относят: экстра легальный риск - любое событие, источник которого находится вне существующих легитимных структур страны: терроризм, саботаж, военный переворот, революция; легально-правительственный риск - продукт текущего политического процесса и включает такие события как политические выборы, в результате которых формируется новое правительство страны, что обычно сопровождается значительными изменениями в законодательстве. Специфические риски проявляются в виде экологических рисков, которые связаны с вредным воздействием на окружающую среду и, в связи с этим, ограничение масштабов производства, что может привести к недополучению прибыли или к срыву выпуска продукции в запланированных объемах.

Стадия роста проекта – наиболее активная стадия процесса осуществления проекта – на ней возможны следующие виды рисков: технологический риск – это проблемы, связанные с выходом из строя оборудования, увеличение случаев брака; также возможен рост цен на вводимые ресурсы, перебой или временное прекращение поставок. Маркетинговый риск – это высокая вероятность потери первоначально заинтересованных в продукте клиентов, просчет маркетологов в области выявления целевого рынка сбыта товара, жестких маркетинговых стратегий со стороны конкурентов в данном рыночном сегменте или снижение спроса на продукцию из-за ее недостаточного качества или невозможности удовлетворить ожидания потребителей. Политический риск на данной стадии чаще всего ассоциируется с двумя видами риска: юридическим (ответственность за качество продукции, изменения в торговых ограничениях, возможные иски от потребителей) и административно-законодательным риском (изменения в природоохранном законодательстве, ужесточение антитрестовой политики, и т.д.). Финансовый риск на второй жизненной стадии проекта представляет собой все те расходы, которым подвержена компания в связи с вышеперечисленными видами рисков стадии роста.

На стадии зрелости проекта – наиболее стабильной стадии жизненного цикла проекта – чаще всего встречаются следующие виды рисков. Рыночный риск, при котором велика вероятность потери части клиентуры в связи с насыщенностью рынка данным видом продукции, а также увеличение случаев брака продукции, в связи с возможным износом оборудования. Политический риск может быть обусловлен изменениями в законодательстве страны. Финансовый риск возникает как вероятность финансовых потерь в связи с воздействием иных видов проектных рисков на данной стадии.

В завершающей стадии проекта – свертывание проекта, связанной с постепенным угасанием производственных процессов – нужно учитывать такие возможные виды рисков. Политический риск проявляется либо в процессе ликвидации данного вида деятельности или в процессе перехода на иной качественный этап проекта. Финансовый риск, который представляет собой вероятность лишь частичного погашения финансовых инвестиций в проект – он связан как со всеми рисками данной стадии жизненного цикла проекта, так и с общими, накопленными финансовыми обязательствами предыдущих стадий проекта.

Следует отметить, что данная этапно-видовая корреляция является универсальной для любого типа проекта [3, с.122].

На сегодняшний день установлено, что количественный анализ оценки рисков не всегда является подходящим методом для минимизации таких рисков, как, например, политический и социальный. Поэтому зарубежными консалтинговыми компаниями, работающими в области риск-менеджмента, наряду с количественными были разработаны и качественные методы по управлению негативным воздействием проектных рисков на различных стадиях жизненного цикла проекта. Поэтому, именно управление рисками на отдельных стадиях жизненного цикла проекта, а не управление рисками проекта в целом, является необходимым и достаточным условием для итогового успеха любого проекта.

Проект

Временное предприятие,
предназначенное для создания
уникальных продуктов или услуг

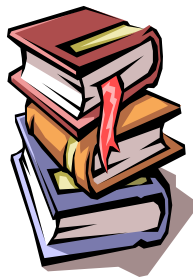
Управление проектами

Приложение знаний, опыта, методов и средств к работам
проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к
проекту и, ожиданий участников проекта

Риск проекта

Степень опасности, которая характеризуется
неопределенностью, связанной с возможностью возникновения
в ходе реализации проекта неблагоприятных ситуаций и их
последствий

Классификация рисков в зависимости от сферы экономической деятельности



- инвестиционный
- финансовый
- маркетинговый
- технологический
- политический
- юридический
- риск участников проекта
- экологический
- специфический
- обстоятельства непреодолимой силы



Методы управления рисками



Создание эффективной группы риск-менеджеров



Вероятностная оценка риска



Метод анализа рисков с помощью построения дерева решений



Метод Монте-Карло

Жизненные стадии проекта

Эмбриональная
ЭМБРИОНАЛЬНАЯ

Стадия роста
СТАДИЯ РОСТА

Зрелости
ЗРЕЛОСТИ

Свертывания
СВЕРТЫВАНИЯ



Этапно-видовая корреляция проектных рисков

Эмбриональная
ЭМБРИОНАЛЬНАЯ



Финансовый



Технический



Политический



Специфические



Р
И
С
К

Стадия роста
СТАДИЯ РОСТА



Технологический риск



Маркетинговый риск



Финансовый риск



Политический риск

Юридический

Административно-законодательный





Зрелости

- Рыночный риск
- Политический риск
- Финансовый риск

Свертывания



- Политический риск
- Финансовый риск

Источники и литература

1. Арчибльд Р. Управление высокотехнологичными программами и проектами. – М.: Высшая школа, 2002. – 484 с.
2. Пикфорд Дж. Управление рисками / Джеймс Пикфорд; (Пер. с англ. О.Н. Матвеевой). – М.: ООО “Вершина”, 2004. – 352 с.
3. Буянов В.П. Управление рисками (рискология) / Буянов В.П., Кирсанов К.А., Михайлов Л.А. – М.: Экзамен, 2002. – 384 с.

Асанова Э.

ПРИОРИТЕТНАЯ ФОРМА ИНТЕГРАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ХИМИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА УКРАИНЫ

Summary

In article the priority form of integration of the enterprises of a chemical complex of Ukraine is proved. Problems (tasks), mechanisms, principles and the stage-by-stage plan of formation of the integrated structure are determined.

Постановка проблемы интеграции химических предприятий. В современных условиях модель рынка, при которой каждое предприятие является обособленной и независимой производственной единицей, для некоторых отраслей является экономически нецелесообразной. К числу таких отраслей относится и химическая отрасль. Небольшие размеры украинских химических предприятий, учитывая их высокую степень экспортной ориентации, ставят их в невыгодное положение по сравнению с их аналогами в других странах. Вместо эффективной системы существования небольшого количества предприятий, сегодняшняя ситуация такова, что большое количество предприятий пытаются обслужить одни и те же рынки. В результате мы имеем группу предприятий на грани выживания, конкурирующих друг с другом вместо того, чтобы сотрудничать в целях увеличения выпуска продукции.

Положение усугубляется разрушением существовавших при плановой экономике хозяйственных связей, отсутствием зрелой рыночной инфраструктуры, сокращением платежеспособного спроса, а также общим кризисным состоянием химического комплекса, характеризующийся технологической отсталостью, физической и моральной изношенностью основных производственных фондов, преобладанием фондо- и энергоемких производств, низким уровнем наукоемких технологий, отсутствием завершенных технологических циклов продукции конечного потребления, низкой загрузкой действующих мощностей, дефицитом сырьевых ресурсов, высокой импортозависимостью, низкой конкурентоспособностью продукции, обострением экологических проблем и др.

Исправить ситуацию можно путем восстановления хозяйственных связей между поставщиками и потребителями с целью стабилизации товарных потоков от одного предприятия к другому (от сырья до готовой продукции) и снижения себестоимости, следовательно, и цены готовой продукции, а также создания такой интеграционной структуры, которая бы смогла обеспечить финансовыми ресурсами необходимый объем обновления основных производственных фондов, научно-исследовательских работ, освоение новой продукции.

Анализ последних исследований, в которых решаются вопросы интеграции предприятий химического комплекса. Экономистами химической промышленности 70-80-х годов Бахирко Б. [1], Якубовским Н. [14] подчеркивается актуальность производственных и научно-производственных объединений, широко исследуются вопросы их создания и развития, которые применительно к современным условиям, являются предшественниками новых форм интегрированных корпоративных структур. Современные украинские исследователи Голубов А. [2], Мазур В., Смирнова О. [6], Славянская Н, Кравченко О. [9], Клименко В.