

У статті розглядається проблема управління ризиками інноваційних проектів, а саме ризиків, пов'язаних зі стейкхолдерами. Запропоновано методіку аналізу та оцінки цих ризиків при реалізації інноваційних проектів

Ключові слова: ризик проекту, стейкхолдер

В статье рассматривается проблема управления рисками инновационных проектов, а именно рисков, связанных со стейкхолдерами. Предложена методика анализа и оценки этих рисков при реализации инновационных проектов

Ключевые слова: риск проекта, стейкхолдер

The problem of innovation project risk management, notably Manage Stakeholder's risks, is consider in this article. The methodology of analysis and assessment Manage Stakeholder's risks in innovation projects is suggest

Key words: Project Risk, Stakeholders

ЗАСТОСУВАННЯ ПІДХОДІВ MANAGE STAKEHOLDERS ДЛЯ АНАЛІЗУ ТА ОЦІНКИ РИЗИКІВ ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

М.К. Сухонос

Кандидат технічних наук, доцент*

Контактний тел.: 050-636-24-09

E-mail: sukhonos.maria@mail.ru

О.І. Угоднікова*

Контактний тел.: 096-280-49-87

E-mail: lena-ugodnikova@yandex.ru

*Кафедра управління проектами у міському господарстві і будівництві
Харківська національна академія міського господарства
вул. Революції, 12, м. Харків, Україна

Вступ

Шляхом модернізації та переходу до прогресивного розвитку для економіки України може стати впровадження системи управління інноваційними проектами, реалізація яких, особливо в умовах економічної кризи, пов'язана із великою кількістю ризиків. Тому управління ризиками проекту (Project Risk Management) при впровадженні інноваційних проектів має дуже велике значення для ефективної реалізації проекту в цілому.

Питання управління проектними ризиками досліджувалося багатьма науковцями, серед яких: Михайло Павлов [4], Е.П. Мазур, Г.А.Смирнова, М.Н.Титова [3], Р.Б.Тян, Б.И. Холод, В.А. Ткаченко [6]. Проте, аналіз робіт з управління ризиками показує, що більшість із них присвячено дослідженню окремих видів ризику або окремих проблем управління ризиками проектів. Тому залишається багато аспектів, які не розглядалися науковцями, особливо стосовно управління ризиками інноваційних проектів.

Метою даної статті є визначенням методології аналізу та оцінки ризиків при реалізації інноваційних проектів, які виникають у відношеннях зі Stakeholders

або стейкхолдерами (зацікавленими чи незацікавленими у реалізації проекту особами).

Ризик проекту – це невизначена подія чи умова, яка у разі виникнення має негативний чи позитивний вплив щонайменше на одну із цілей проекту, наприклад строки, вартість, зміст чи якість [5].

Одними із ризиків, які постають перед менеджером інноваційного проекту, є ризики, пов'язані із зацікавленими особами проекту, тобто стейкхолдерами. За визначенням РМВОК зацікавлена сторона, стейкхолдер – це особа чи організація (наприклад споживач, інвестор, підрядна організація чи громадськість), які активно залучені до проекту, або на чий інтереси можуть позитивно чи негативно вплинути виконання чи завершення проекту. Зацікавлена сторона також може впливати на проект чи його результати [5].

Для інноваційних проектів не можна скористатися класичною формулою визначення ймовірності настання ризику [4]:

$$P(E) = K/M \quad (1)$$

де P(E) – ймовірність настання ризику E,
K – число сприятливих результатів,

М – можливе число усіх результатів.

Неможливість використання цієї формули для інноваційних проектів зумовлена тим, що в цих проектах важко передбачити число сприятливих та несприятливих результатів, адже вони не мають аналогів, на сонові яких можна було б підрахувати ці показники.

Пропонуємо методику аналізу та оцінки ризиків, що виникають у відношеннях зі стейкхолдерами при реалізації інноваційних проектів.

На першому етапі необхідно якомога точніше визначити усіх зацікавлених (незацікавлених) в реалізації проекту осіб. Далі необхідно визначити інтереси кожної особи, які вона має у цьому проекті, та ті інтереси, які пересікаються з реалізацією (нереалізацією) проекту.

Оскільки проект є інноваційним, то аналіз інтересів зацікавлених/незацікавлених у реалізації проекту осіб буде суб'єктивним. За результатами даних пропонується побудувати схему «Коло проекту» (рис. 1) наступним чином:

1. Коло у центрі показує проект, навколо першого кола необхідно намалювати 5-10 кіл, кожне з яких представляє одного зі стейкхолдерів.

2. Визначити рейтинг значимості для реалізації проекту кожного стейкхолдера за 10-бальною шкалою.

3. Визначити рейтинг взаємовідносин, професійних чи особистих зв'язків із кожним стейкхолдером по 10-бальній шкалі. Рейтинг менеджер проекту виставляє у відповідності до своїх міркувань.



Рис. 1. Схема «Коло проекту»

Побудувавши «Коло проекту» ми знаходимо його «вузькі місця», тобто ті зв'язки, які є найбільш схильними до виникнення ризиків. Для цього визначаємо коефіцієнт ризику для стейкхолдера у інноваційному проекті. У схемі «Коло проекту» цифри рейтингу значимості та рейтингу відношення кожного учасника створюють дріб, ділення цифр в якій і дає результат коефіцієнту, наприклад максимальні значення обох показників дають коефіцієнт рівний 1.

$$Kp = 10/10 = 1$$

Це оптимальний показник коефіцієнту, оскільки він вказує на відповідність значущості стейкхолдера та відношень його відношення з проектним менеджером. Слід зазначити, що схема проекту має дещо суб'єктивний характер, оскільки розробляється менеджером проекту відповідно до своїх міркувань, тому і значення показника також залежатимуть від суб'єктивного бачення реалізації проекту його менеджером.

Якщо визначити коефіцієнт для підрядної організації, то він становитиме 0,89. Якщо показник менше 1, це свідчить про те, що значимість даного стейкхолдера для реалізації проекту нижча, ніж вимір відношення між ним і менеджером проекту. Це також позитивний фактор, адже мається «запас міцності» у відношеннях із стейкхолдером.

Якщо ж коефіцієнт ризику більше 1, наприклад, як у випадку із замовником проекту, це свідчить про негативну тенденцію, адже показник відношення із цим стейкхолдером нижче від його рейтингу та впливу на проект.

Чим більше за 1 коефіцієнт, тим більшу увагу необхідно приділити менеджеру до цього стейкхолдера при побудові матриці ризиків та стратегії реалізації інноваційного проекту. Відношення із тими стейкхолдерами, де коефіцієнт ризику буде більший за 1 називатимуться «вузькими місцями».

Усі коефіцієнти матимуть позитивне значення. Необхідно розподілити коефіцієнти у залежності від того, зацікавлений стейкхолдер у реалізації проекту чи ні. Для тих стейкхолдерів, які будуть зацікавлені у реалізації проекту коефіцієнт залишиться із позитивним знаком, а для тих, хто незацікавлений у проекті, коефіцієнт матиме негативне значення.

Побудувавши «Коло проекту» та визначивши коефіцієнти ризику можемо побудувати матрицю потенційних ризиків (табл. 1).

Таблиця 1

Приклад матриці потенційних ризиків, що виникають у відношеннях зі стейкхолдерами при реалізації інноваційних проектів

Стейкхолдер	Ризик	Коефіцієнт ризику	Причини виникнення
Органи влади	- Бюрократичні затримки; - Неузгодженість, пов'язана зі змінами або неточностями у законодавстві; - Ризик зміни влади; - Ризик фінансової кризи в країні; - Ризики соціальних протиріч.	(+;-) 1,4	1. Відсутність зв'язків команди проекту із представниками органів влади. 2. Причини, які не залежать від учасників проекту. 3. Неузгодженість впровадження проекту із громадськістю.

Матриця будується для кожного стейкхолдера окремо. Для побудови матриці необхідно використати матрицю ризиків проекту, відокремивши у ній ті ризики, суть яких полягає у настанні конфліктної ситуації між учасниками проекту.

На основі цієї матриці ризиків проводиться розробка плану реагування на ризики та моніторинг і контроль ризиків у процесі реалізації проекту.

Таким чином, запропоновано методику аналізу та оцінки ризиків, пов'язаних зі стейкхолдерами, при реалізації інноваційних проектів, яка складається з наступних етапів: побудова «Коло проекту»; визначення коефіцієнту ризику; побудова матриці ризику.

Література

1. Influencing Project Stakeholders; What we can learn from cigarette adverts: Articles [Електронний ресурс] – 2008. Режим доступу: <http://www.projectstakeholder.com>.
2. Stakeholder Management: Part III: ADM Guidelines & Techniques [Електронний ресурс]// TOGAF Online// Режим доступу: <http://www.opengroup.org/architecture/togaf9-doc/arch/chap24.html>.
3. Мазур Е.П. Інноваційні ризики в діяльності підприємства/ Мазур Е.П., Смирнова Г.А., Титова М.Н. – Інновації, 2001. - №4-5 С.68-70.
4. Методологія управління ризиками проектів. [Електронний ресурс]/ Михайл Павлов// Журнал «Фінансовий директор» ООО «КАРЕТА». 2008. - № 8. – Режим доступу до журналу: <http://www.management.com.ua/finance/fin155.html>.
5. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК®) Третье издание. 2004 Project Management Institute, Four Campus Boulevard, Newtown Square, PA 19073-3299 USA / США.
6. Тянь Р.Б. Управление проектами/ Тянь Р.Б., Холод Б.И., Ткаченко В.А. - Днепропетровск: Днепропетр. акад. упр., бизнеса и права, 2000, -224с.

У роботі розглянуті проекти з екологічними обмеженнями, сформовані керівні групи проектів з огляду на можливість застосування до них гнучких механізмів, передбачених законодавством

Ключові слова: проекти з екологічними обмеженнями, механізми управління, управління проектами

В работе рассмотрены проекты с экологическими ограничениями, сформированы управляемые группы проектов с точки зрения возможности применения к ним гибких механизмов, предусмотренных законодательством

Ключевые слова: проекты с экологическими ограничениями, механизмы управления, управление проектами

In this work are discussed the projects with ecological constraints, formed leading groups of projects having the possibility of using for them flexible mechanisms established by law

Key words: projects with ecological constraints, management mechanisms, project management

УДК 65.014.1:504.05

АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ З ЕКОЛОГІЧНИМИ ОБМЕЖЕННЯМИ

М.К. Сухонос

Кандидат технічних наук, доцент*

E-mail: sukhonos.maria@mail.ru

А.Г. Райгородецька*

E-mail: alkaveselaya@mail.ru

*Кафедра «Управління проектами в міському господарстві і будівництві»

Харківська національна академія міського господарства
вул. Революції, 12, м. Харків, Україна

1. Вступ

У зв'язку з розробками стратегій сталого розвитку країни та регіонів, слід приділити необхідну увагу управлінню екологічними аспектами, що являє собою фактор розвитку та обмеження для існуючих та нових проектів в світлі ратифікованого Україною Кіотського

протоколу. Управління механізмами, які передбачені вищезазначеним нормативним актом, дозволить забезпечувати збалансований економічний розвиток та стратегічне планування.

Необхідно досліджувати та управляти механізмами, які впливають на шляхи розвитку та можливості удосконалення процесів управління проектами, важ-