

## 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

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

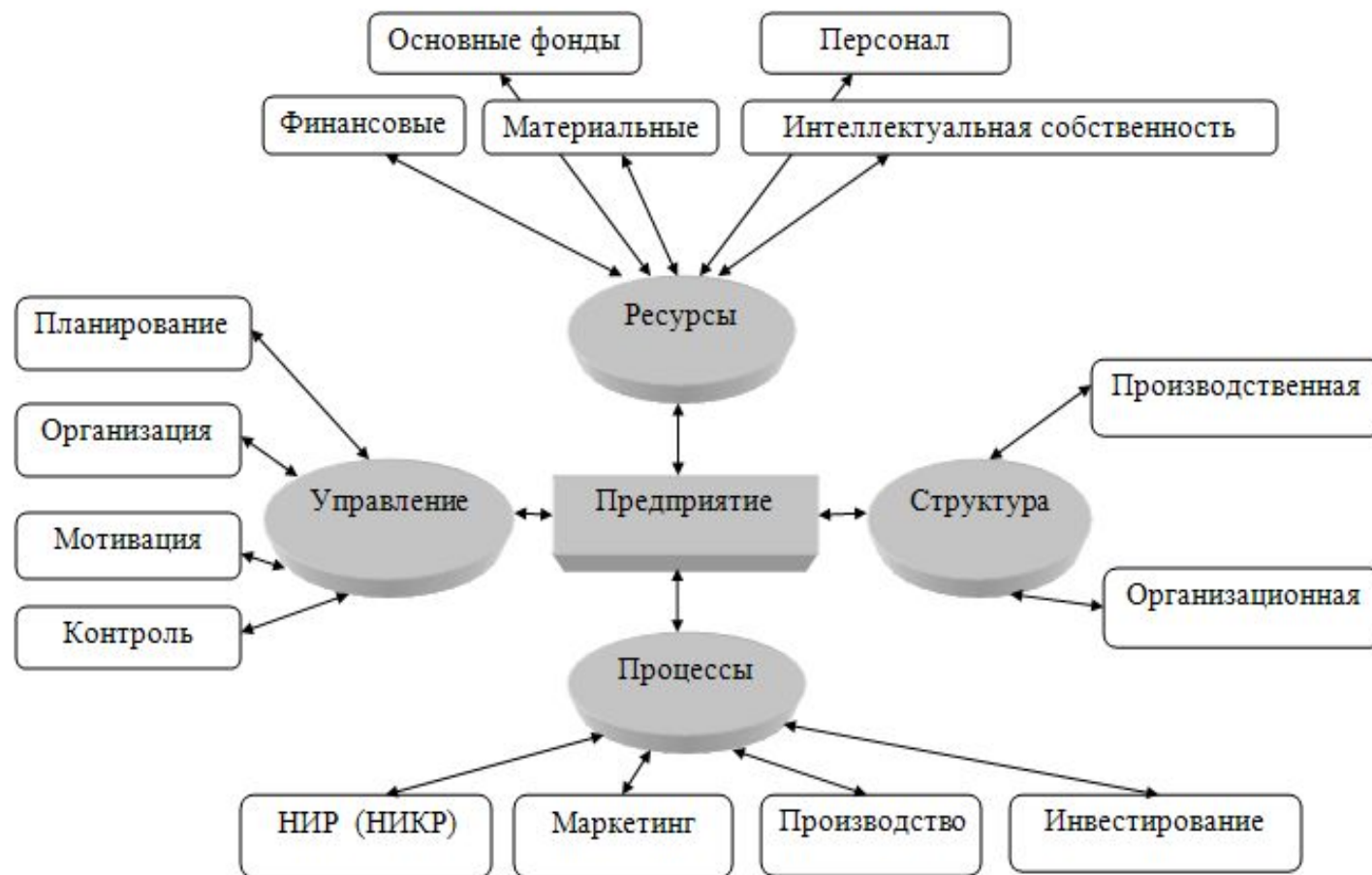
# Выводы по результатам исследования

- 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