

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич
Должность: ректор
Дата подписания: 09.02.2022 12:22:18
Уникальный программный ключ:
9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра экспертизы и управления недвижимостью, горного дела

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по учебной работе



О.И. Локтионова

«14» 12



2021г.

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТНЫМИ РИСКАМИ В ДЕВЕЛОПМЕНТЕ

Методические указания по выполнению практической работы для
студентов направления подготовки 08.04.01 «Строительство»

УДК 69.003

Составитель К.И. Лось

Рецензент

Доктор экономических наук, профессор Гранкин В.Ф.

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТНЫМИ РИСКАМИ В
ДЕВЕЛОПМЕНТЕ:

методические рекомендации по выполнению практических работ студентов направления подготовки 08.04.01 «Строительство» Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: К.И. Лось.- Курск, 2021.- 12с.: Библиогр.: с. 43.

Содержит основные сведения о правилах выполнения практических работ по дисциплине «Управление проектными рисками в девелопменте». В работе даны рекомендации выполнению практических работ по управлению проектными рисками в девелопменте.

Методические указания соответствуют требованиям программы, утвержденной на заседании кафедры Экспертизы и управления недвижимостью, горного дела протокол № 5 от «29» 12 2021 года.

Предназначены для студентов направления подготовки (специальности) 08.04.01 Строительство.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать

формат 60x84 1/16

Усл. Печ. Лист Уч.-изд.л. Тираж 100экз. Заказ 2012 Бесплатно

Юго-Западный государственный университет.

305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

Содержание

1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Содержание дисциплины	5
3. Контрольные вопросы	9
4. Рекомендуемая литература	10

1. Цели и задачи дисциплины

Цель данного модуля – овладение теоретическими основами управления проектами; формирование основных понятий и категорий.

Целью дисциплины является изучение основ экспертизы проектной документации, приобретение практических навыков по решению широкого спектра задач, связанных с порядком назначения и производства экспертизы. Студенты при освоении дисциплины «Управление проектными рисками в девелопменте» должны:

Знать: теоретические основы осуществления критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода; методы представления и описания результатов проектной деятельности, а также критерии и параметры оценки результатов выполнения проекта; особенности поведения выделенных групп людей, участников социального взаимодействия.

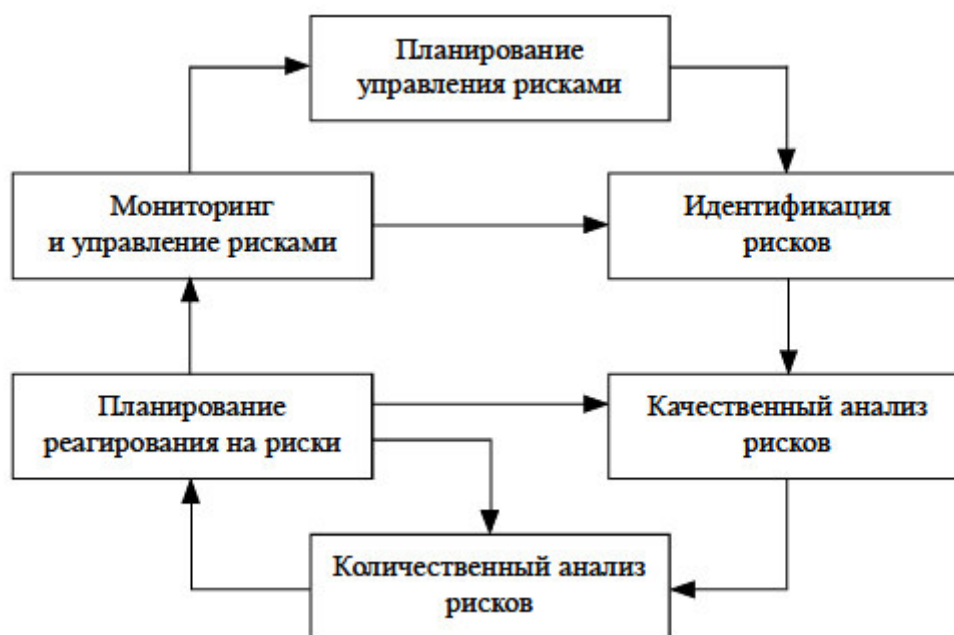
Уметь: анализировать проблемные ситуации на основе системного подхода; подготовить план-график реализации проекта в целом и план контроля его выполнения; учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий.

Владеть: основами критического анализа проблемных ситуаций, выработки стратегий действий; особенности поведения выделенных групп людей, участников социального взаимодействия; организацией и управлением командным взаимодействием в решении поставленных целей.

2. Содержание дисциплины

Цикл управления рисками включает следующие процессы:

- 1) планирование управления рисками;
- 2) идентификацию рисков;
- 3) качественный анализ рисков;
- 4) количественный анализ рисков;
- 5) планирование реагирования на риски;
- 6) мониторинг и управление рисками.



Чем продолжительнее проект, тем труднее разработать его план и тем больше внимания нужно уделять рискам.

Процесс «Идентификация рисков» – это поиск рисков. В результате выполнения данного процесса необходимо найти ответы на вопрос: «Что у нас может пойти не так?» (для негативных рисков). Отвечая на вопрос «Что у нас может пойти не по плану?», мы можем найти и позитивные риски. Целью дисциплины является формирование на базе ранее изученных предметов способности к деятельности по оценке состояния зданий и сооружений, проведению комплексной экспертизы строительных проектов, включая оценку стоимости проведения экспертизы, разработку экспертного заключения. Внимание уделяется детальной оценке проектной документации на основе действующей нормативно-правовой базы, приобретению практических навыков по решению широкого спектра задач, связанных с порядком назначения и производства экспертизы.

Всем множеством рисков управлять невозможно. Поэтому основное предназначение качественного анализа рисков – группировка рисков, расстановка приоритетов.

Идентификация и оценка рисков осуществляются для разработки плана реагирования на риски. Рекомендуется одновременно управлять не более чем 10 рисками.

Процесс «Мониторинг и управление рисками» направлен на оценку ситуации в части управления рисками проекта, анализ отклонений, управление изменениями.

Планирование реагирования на риски и возможности – это процесс разработки путей и определения действий по увеличению возможностей и снижению угроз для целей проекта.

Данный процесс начинается после проведения качественного и количественного анализа рисков. Он включает в себя определение и назначение одного или нескольких ответственных лиц («ответственных за реагирование на риски»), в обязанности которых входит реагирование на каждый согласованный и подкрепленный бюджетом риск. В планировании реагирования на риски рассматриваются риски согласно их приоритетам; при необходимости новые ресурсы и операции добавляются в планы управления стоимостью, расписанием и проектом.

Запланированные операции по реагированию на риски должны соответствовать серьезности риска, быть экономически эффективными в решении проблемы, своевременными, реалистичными в контексте проекта и согласованными со всеми участниками, а выполнение мероприятий должно быть возложено на ответственное лицо. Часто требуется выбор наилучшего способа реагирования на риски из нескольких возможных вариантов.

Возможные стратегии реагирования на риски и угрозы: – уклонение. Уклонение от риска предполагает изменение плана управления проектом таким образом, чтобы исключить угрозу, вызванную негативным риском, оградить цели проекта от последствий риска или ослабить цели, находящиеся под угрозой (например, расширить рамки расписания или уменьшить содержание проекта). Некоторых рисков, возникающих на ранних стадиях проекта, можно избежать при помощи уточнения требований, получения информации, улучшения коммуникации; – передача. Передача риска подразумевает переложение негативных последствий угрозы с ответственностью за реагирование на риск на третью сторону. Передача риска просто переносит ответственность за его управление другой стороне, риск при этом не устраняется. Передача ответственности за риск является наиболее эффективной в отношении финансовых рисков. Передача риска

практически всегда предполагает выплату премии за риск стороне, принимающей на себя риск. Инструменты передачи рисков многочисленны и разнообразны; они включают в себя, в частности, использование страховки, гарантии выполнения контракта, гарантийные обязательства и т. д. Условия передачи ответственности за определенные риски третьей стороне могут определяться в контракте. Во многих случаях в контракте с оплатой фактических издержек затраты на риски могут перекладываться на покупателя, а в контракте с фиксированной ценой риск может перекладываться на продавца, если разработка проекта уже находится в стабильном состоянии; – снижение. Снижение рисков предполагает понижение вероятности и/или последствий негативного рискованного события до приемлемых пределов. Принятие предупредительных мер по снижению вероятности наступления риска или его последствий часто оказывается более эффективным, нежели усилия по устранению негативных последствий, предпринимаемые после наступления события риска. В качестве примеров мероприятий по снижению рисков можно привести внедрение менее сложных процессов, проведение большего количества испытаний или выбор поставщика, поставки которого носят более стабильный характер. Для снижения рисков может потребоваться разработка прототипа, на основе которого производится пропорциональное увеличение вероятности риска от стендовой модели до процесса или продукта. Если невозможно снизить вероятность, ослабление риска должно быть направлено на последствия риска, а именно на те связи, которые определяют их серьезность. Например, разработка дублирующей подсистемы может сократить последствия отказа основной системы.

Стратегия реагирования на позитивные риски:

– использование. Эта стратегия может быть выбрана для реагирования на риски с позитивным воздействием, если необходимо, чтобы данная благоприятная возможность гарантированно была бы реализована. Данная стратегия предназначена для устранения всех неопределенностей, связанных с риском верхнего уровня, при помощи мер, обеспечивающих появление данной благоприятной возможности в различных формах. К числу мер прямого реагирования на данную возможность относятся привлечение к участию в проекте более талантливого персонала с тем, чтобы сократить время, необходимое для его завершения, либо обеспечение более высокого качества, нежели было предусмотрено первоначальным планом;

– совместное использование. Совместное использование позитивных рисков предусматривает передачу ответственности третьей стороне,

способной наилучшим образом воспользоваться представившейся благоприятной возможностью в интересах проекта.

К числу мероприятий с совместным использованием благоприятных возможностей относятся: а) образование партнерств с совместной ответственностью за риски, команд; б) образование специализированных компаний или совместных предприятий, созданных специально для управления благоприятными возможностями; – усиление. При применении этой стратегии изменяется размер благоприятной возможности путем повышения вероятности возникновения и/или положительного воздействия, а также путем выявления и максимизации основных источников этих позитивных рисков. Для повышения данной вероятности можно попытаться облегчить или укрепить причину, вызывающую благоприятную возможность, и целенаправленно усилить условия ее появления. Можно также повлиять на источники воздействия, стараясь повысить чувствительность проекта к этой благоприятной возможности.

Общая стратегия принятия риска – стратегия, при которой риск принимается. Команда проекта не пытается повлиять на риск.

Часто применяется для ситуаций, возможности воздействия на которые ограничены и влияние риска несущественно.

Стратегия реагирования на непредвиденные обстоятельства.

Некоторые способы реагирования предназначены для использования только в случае возникновения определенных событий. Применительно к некоторым рискам команда проекта может задействовать план реагирования на риски, который может быть введен в действие только при заранее определенных условиях – если есть уверенность и достаточное количество признаков того, что данный план будет успешно выполнен. Необходимо определить и отслеживать события, которые приводят в действие механизм реагирования на непредвиденные обстоятельства, например, отсутствие промежуточных контрольных событий или присвоение определенному поставщику высокого уровня приоритетности.

3. Контрольные вопросы

1. Дайте определение проекта.
2. В чем заключается отличие проектной деятельности от текущей оперативной работы?
3. Что такое «тройное ограничение проекта»?
4. Дайте определение риска проекта.
5. Укажите основные параметры рисков проекта.
6. Как влияет процесс определения требований проекта на риски проекта?
7. В чем заключается суть управления содержанием проекта?
8. Как влияет процесс управления содержанием проекта на риски проекта?
9. Как влияют процессы управления сроками проекта на риски проекта?
10. Как влияют процессы управления стоимостью проекта на риски проекта?
11. Дайте характеристику метода освоенного объема.
12. За счет чего использование метода освоенного объема позволяет снизить риски проекта?
13. Охарактеризуйте основные проблемы формирования бюджета проекта.
14. Опишите процессы управления качеством проекта в контексте риск-менеджмента.
15. Как идентификация участников проекта влияет на риски проекта?
16. Как коммуникации проекта влияют на риск проекта?
17. В чем суть процессов управления поставками проекта? Как они влияют на риски проекта?
18. Дайте характеристику процессов управления рисками проекта.
19. Охарактеризуйте процесс идентификации рисков проекта.
20. Опишите основные особенности качественного анализа рисков проекта.
21. В чем суть качественного анализа рисков проекта?
22. Опишите процесс планирования реагирования на риски.

4. Рекомендуемая литература

1. Алтунин А. Е. Модели и алгоритмы принятия решений в нечетких условиях : моногр. / А. Е. Алтунин, М. В. Семухин. – Тюмень : Изд-во Тюмен. гос. ун-та, 2000.
2. Алтунин А. Е. Расчеты в условиях риска и неопределенности в нефтегазовых технологиях : моногр. / А. Е. Алтунин, М. В. Семухин. – Тюмень : Изд-во Тюмен. гос. ун-та, 2004.
3. Аршинов В. И. Синергетическое знание: между сетью и принципами / под ред. В. И. Аршинова, В. Г. Буданова, В. Э. Войцеховича. – М. : Прогресс-Традиция, 2000.
4. Арчибальд Р. Управление высокотехнологичными программами и проектами : пер. с англ. / Р. Арчибальд. – М. : ДМК Пресс, 2010.
5. Бартон Т. Комплексный подход к риск-менеджменту: стоит ли этим заниматься : пер. с англ. / Т. Бартон, У. Шенкир, П. Уокер. – М. : Изд. дом «Вильямс», 2003.
6. Беллман Р. Принятие решений в расплывчатых условиях / Р. Беллман, Л. Заде // Вопросы анализа и процедуры принятия решений. – М. : Мир, 1976.
7. Бенко К. Управление портфелями проектов / К. Бенко ; пер. с англ. К. Бенко, Ф. У. Мак-Фарлан. – М. : Вильямс, 2007.
8. Бернстайн П. Против богов: Укрощение риска : пер. с англ. / П. Бернстайн. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2000.
9. Бочарников В. П. Fuzzy-технология: Математические основы. Практика моделирования в экономике / В. П. Бочарников. – СПб. : Наука ; РАН, 2001.
10. Буянов В. П. Рискология (управление рисками) : учеб. пособие / В. П. Буянов, К. А. Кирсанов, Л. М. Михайлов. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Изд-во «Экзамен», 2003.
11. Валдайцев С. В. Оценка бизнеса / С. В. Валдайцев. – 3-е изд. – М. : Проспект, 2008.
12. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами : пер. с англ. / Дж. К. Ван Хорн ; гл. ред. серии Я. В. Соколов. – М. : Финансы и статистика, 2003.
13. Верзух Э. Управление проектами: Ускоренный курс по программе MBA / Э. Верзух. – М. : ИД Вильямс, 2010.
14. Волков И. М. Проектный анализ: Продвинутый курс : учеб. пособие / И. М. Волков, М. В. Грачева. – М. : ИНФРА-М, 2011.
15. Грашина М. Н. Основы управления проектами / М. Н. Грашина, В. Р. Дункан. – М. : Бином. Лаборатория знаний, 2011.
16. Грей К. Ф. Управление проектами: Практическое руководство : пер. с англ. / К. Ф. Грей, Э. У. Ларсон. – М. : Изд-во «Дело и сервис», 2007.

17. Грекул В. И. Проектное управление в сфере информационных технологий / В. И. Грекул, Н. Л. Коровкина, Ю. В. Куприянов. – М. : Бинوم. Лаборатория знаний, 2013.
18. ДеМарко Т. Вальсируя с медведями: управление рисками по разработке программного обеспечения / Т. ДеМарко, Т. Листер ; пер. с англ. Ю. М. Яновской ; науч. ред. А. Д. Баженов, А. О. Арефьев. – М. : Компания p.m.Office, 2005.
19. Елиферов В. Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление : учеб. / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. – М. : ИНФРА-М, 2005.
20. Заде Л. А. Основы нового подхода к анализу сложных систем и процессов принятия решений / Л. А. Заде // Математика сегодня. – М. : Знание, 1974.
21. Заде Л. А. Понятие лингвистической переменной и ее применение к принятию приближенных решений / Л. А. Заде. – М. : Мир, 1976.
22. Ильин В. И. По ту сторону проектов: Записки консультанта / В. И. Ильин. – М. : Бинوم. Лаборатория знаний, 2011.
23. Кемпбелл Э. Стратегический синергизм. – 2-е изд. / Э. Кемпбелл, К. С. Лачс. – СПб. : Питер, 2004.
24. Ковалев В. В. Введение в финансовый менеджмент / В. В. Ковалев. – М. : Финансы и статистика, 2006.
25. Корнилова Т. В. Психология риска и принятия решений : учеб. пособие / Т. В. Корнилова. – М. : Аспект Пресс, 2003.
26. Кристенсен К. М. Дилемма инноватора: Как из-за новых технологий погибают сильные компании / К. М. Кристенсен. – М. : Альпина Бизнес-Букс, 2004.
27. Кристенсен К. М. Решение проблемы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост / К. М. Кристенсен, М. Е. Рейнор. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004.
28. Лоскутов А. Ю. Нелинейная динамика, теория динамического хаоса и синергетика (перспективы и приложения) // Компьютерра. 1998. № 47. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов (вторая редакция) / М-во экономики РФ, М-во финансов РФ, ГК по строительству, архитектуре и жилищ. политике ; рук. авт. коллектива В. В. Косов, В. Н. Лившиц, А. Г. Шахназаров. – М. : ОАО «НПО “Изд-во “Экономика”», 2000.
29. Недосекин А. О. Применение теории нечетких множеств к задачам управления финансами / А. О. Недосекин // Аудит и финансовый анализ. – 2000.
30. Недосекин А. О. Анализ риска инвестиций с применением нечетких множеств / А. О. Недосекин, К. И. Воронов // Управление риском. – 2000.

31. Недосекин А. О. Анализ риска банкротства предприятия с применением нечетких множеств / А. О. Недосекин, О. Б. Максимов // Вопросы анализа риска. – 1999.
32. Недосекин А. О. Нечетко-множественный анализ риска фондовых инвестиций / А. О. Недосекин. – СПб. : Изд-во «Сезам», 2002.
33. Павлов А. Н. Управление программами проектов на основе стандарта PMI The Standart for Program Management: Изложение методологии и рекомендации по применению / А. Н. Павлов. – М. : Бином. Лаборатория знаний, 2012.
34. Пинто Дж. К. Управление проектами / Дж. К. Пинто ; пер. с англ. под ред. В. Н. Фунтова. – СПб. : Питер, 2004.
35. Разу М. Л. Управление программами и проектами: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 8 / М. Л. Разу, В. И. Воропаев, Ю. В. Якутин и др. – М. : ИНФРА-М, 2000.
36. Реут Д. В. Инструмент реальных опционов в контроллинге проекта / Д. В. Реут, Ю. Н. Бисеров // Контроллинг. – 2007.
37. Товб А. С. Управление проектами: стандарты, методы, опыт / А. С. Товб, Г. Л. Ципес. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003.
38. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. – 12 изд. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – Киев : Вильямс, 2011.
39. Управление проектом. Основы проектного управления: учеб. / коллектив авт. под ред. проф. М. Л. Разу. – М. : КНОРУС, 2011.
40. Управление риском: Риск. Устойчивое развитие. Синергетика. – М. : Наука, 2000.
41. Хелдман К. Профессиональное управление проектом / К. Хелдман. – М. : Бином. Лаборатория знаний, 2012.
42. Эдвинссон Л. Корпоративная долгота: Навигация в экономике, основанной на знаниях : пер. с англ. / Л. Эдвинссон. – М. : ИНФРА-М, 2005.
43. Эддоус М. Методы принятия решений / М. Эддоус, Р. Стэнсфилд ; пер. с англ. под ред. И. И. Елисевой. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1997.