

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/kurovaya-rabota/282343>

Тип работы: Курсовая работа

Предмет: Экономика

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 3

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ПРОЕКТНЫХ РИСКОВ 6

1.1 Понятие проектных рисков 6

1.2 Этапы управления рисками 7

1.3 Качественный анализ управления проектными рисками 13

2 АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРИМЕРЕ ПАО «ГАЗПРОМ» 18

2.1 Общая характеристика компании ПАО «Газпром» 18

2.2 Качественный анализ проектных рисков в компании ПАО «Газпром» 26

2.3 Рекомендации по совершенствованию деятельности компании ПАО «Газпром» 34

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 37

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 39

ВВЕДЕНИЕ

Любая организация очень часто осуществляет деятельность, сопряженную с понятием «риск». Деньги на счетах в банке подвергаются риску в случае банкротства финансового учреждения, партнер по бизнесу может оказаться мошенником, и организация понесет убытки, зачисленный в штат работник может иметь низкую компетентность и т.д.

Помимо этого, в нашей жизни могут происходить стихийные бедствия, экономические и финансовые кризисы, заражение компьютерных сетей вирусами и пр.

Все это в любой момент может причинить организации серьезный ущерб или вовсе угрожать ее деятельности

Риски предприятия — это любые негативные события, которые могут нести потенциальную угрозу его деятельности. К рискам относят действия или управленческие решения, вследствие которых предприятие в будущем получит убыток или упустит какую-либо выгоду.

Под рисками проекта понимается, как правило, предполагаемое ухудшение итоговых показателей эффективности проекта, возникающее под влиянием неопределенности.

В количественном выражении риск обычно определяется как изменение численных показателей проекта: чистой приведенной стоимости (NPV), внутренней нормы доходности (IRR) и срока окупаемости (PB)².

На данный момент единой классификации рисков проекта предприятия не существует. Однако можно выделить следующие основные риски, присущие практически всем проектам: маркетинговый риск, риск несоблюдения графика проекта, риск превышения бюджета проекта, а также общеэкономические риски. Актуальность выбранной темы обусловлена тем, способность эффективно влиять на риски обеспечивает условия для успешного функционирования предприятия, иметь высокую конкурентоспособность, финансовую устойчивость и стабильную прибыльность.

Целью курсовой работы является качественный анализ проектных рисков на примере компании ПАО «Газпром».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить понятие проектных рисков;
- проанализировать этапы управления рисками;
- провести качественный анализ управления проектными рисками;
- дать общую характеристику компании ПАО «Газпром»;
- провести качественный анализ проектных рисков в компании ПАО «Газпром»;
- разработать рекомендации по совершенствованию деятельности компании ПАО «Газпром».

Проанализировав учебную литературу, можно сделать вывод о том, что тема не является достаточно изученной и требует дальнейшего исследования.

Объектом курсового исследования выступает ПАО «Газпром».

Предмет – проектные риски в компании ПАО «Газпром».

Для изучения выбранной темы возможно использовать следующие методы: изучение и анализ научной литературы, синтез полученных данных, анализ и оценка организации кадровой работы.

В ходе написания курсовой работы изучались и анализировались финансовые результаты работы организации, формы отчетности организации: бухгалтерский баланс, отчеты о деятельности организации (о прибылях и убытках), вопросы налогообложения, расчеты с бюджетом и влияние этих расчетов на финансовые результаты работы, финансовое состояние организации, структура и способы сбора, обработки и хранения внутренней информации (статистической, бухгалтерской, экономической, финансовой, коммерческой, маркетинговой), оценка уровня использования этой информации в управлении организации; процессами подготовки и принятия управленческих решений, управление операционной (производственной) деятельностью.

Работа состоит из следующих структурных элементов: введение, две главы, шесть параграфов, заключение, список использованных источников.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ПРОЕКТНЫХ РИСКОВ

1.1 Понятие проектных рисков

Риски проекта — это вероятное негативное событие в проектном управлении, наступление которого препятствует достижению проектной цели. Например, цели, которая имеет стоимостное или временное выражение.

Когда в работе команды получается обрисовать цель, пора подумать о факторах и событиях, которые могут помешать ее достигнуть. Они скорее всего будут связаны с неопределенностью, а вероятность их наступления зависит от степени неопределенности и ее причин.

Риски не возникают сами по себе. Обычно их создают неверные действия членов команды или внешние, внутренние факторы. Например, чрезмерная занятость руководителя не позволяет ему проконтролировать работу сметчиков → сметчики делают неверные замеры → в заказ-наряд вносят ненужные детали → компания-исполнитель теряет деньги.

Риски бывают известные и неизвестные.

Известные можно прогнозировать и контролировать, для них возможно планирование. Например, если компания заходит в насыщенную конкурентами нишу, то прогнозируемо рискует остаться без достаточного спроса на свой продукт.

Неизвестные риски не удастся прогнозировать и тем более контролировать. Допустим, компания откладывает поставку импортного оборудования на 1 месяц. За этот месяц нефть просаживается в цене, стоимость доллара в России растет, стоимость импортного оборудования вырастает на треть. Компания не имела возможности предугадать рост курса — понесли убытки из-за неизвестных рисков. Рисками можно управлять. Грамотные управленцы идентифицируют проблемные факторы, анализируют их и принимают решения, которые минимизируют негатив и отрицательные последствия наступления рискованных событий. Риски проекта могут ударить в самое больное место: свести на нет рентабельность, растянуть сроки, снизить качество. Чтобы спасти важную составляющую работы, мы выполняем профилактику — прогнозируем возможные проблемы и стараемся принять меры для их исключения.

1.2 Этапы управления рисками

Управление рисками включает в себя 6 этапов:

- 1) Планирование управления.
- 2) Идентификация факторов.
- 3) Качественная оценка.
- 4) Количественная оценка.
- 5) Планирование реакции.
- 6) Мониторинг и контроль.

Этапы управления рисками представлены на рисунке 1.

Рисунок 1 – Этапы управления рисками

Такая методология предполагает активный подход в работе с источниками проектных угроз. Пассивное реагирование на последствия допустимо при появлении непредвиденных факторов. Но пассивная реакция на угрозы, которые можно предугадать недопустима — можем сильно увеличить смету, сорвать сроки или потерять заказчика.

В современных бизнес-реалиях пассивная реакция равноценна осознанному закрытию проекта.

На этапе планирования выбираем стратегии организации процесса управления и правила взаимодействия участников и заинтересованных сторон. Можно уточнить выбранные методы, инструменты и уровень организации управления.

Рассмотрим три главных аспекта правильного планирования:

- формирование благоприятной среды управления — гармонизация отношений внутри команды;
- использование заранее заготовленных схем и шаблонов процессов управления;
- создание описательной части и плана управления угрозами.

Основной процессный инструмент — совещание. В нем принимают участники все члены команды, а иногда и инвесторы, когда речь идет про угрозы для инвестиционного проекта. Результат их работы — создание плана управления. Это полноценный регламент, которым команда руководствуется при противодействии угрозам.

Обычно в плане управления указывают:

- методы и инструменты управления роли участников;
- при возникновении рисков ситуация допустимые значения и диапазоны угроз;
- принципы и правила внесения изменений в работу;
- форматы отчетности и документации по проектным угрозам;
- способы мониторинга и ответственные.

Идентификация. На этом этапе выявляют и документируют проектные угрозы. Результат — перечень возможных проблем с ранжированием по степени опасности. Сначала команда выявляет рисковые факторы, затем проводит исследования и идентифицирует угрозы.

Нужно понимать, что не все угрозы можно идентифицировать на старте. Обычно по мере развития проекта количество возможных рисковых событий увеличивается.

Чтобы увеличить вероятность идентификации, есть смысл использовать грамотную классификацию рисковых событий. Например, можно использовать классификацию по степени по степени контролируемости.

Рисунок 2 - Классификация рисковых событий по степени их контролируемости

Классификация рисковых событий по степени их контролируемости. Использование этой классификации помогает определить, под какие неконтролируемые угрозы стоит планировать резервы. Нужно учитывать и то, что контролируемость рисковых событий еще не гарантирует успеха в их управлении. Также отметим, что не всегда удастся четко классифицировать угрозы, поэтому есть смысл использовать и другие способы классификации. Например, по источникам.

Рисунок 3 - Пример классификации рисковых событий в зависимости от их источника.

При формулировании угрозы важно использовать двух составные понятия: с указанием на источник события и саму угрозу. Например, «угроза срыва сроков реализации из-за отсутствия определенности с функционалом» или «риск отсутствия финансирования из-за нестабильной ситуации с бюджетом у компании-заказчика». Результат — создание реестра возможных рисковых ситуаций.

Анализ и оценка рисков проекта. Здесь происходит совмещение качественную и количественную оценку. Качественный анализ — оценка экспертных мнений и взглядов на возможные неблагоприятные последствия, обусловленные выявленными факторами. Качественный анализ более поверхностный, но часто его достаточно.

Он позволяет получить на выходе: перечень рисковых событий, сгруппированный по приоритету перечень событий, которые нужно дополнительно проанализировать комплексную оценку угрозы для команды в целом.

При анализе экспертные оценки делят на две категории: оценки вероятности наступления рисковых

событий и оценки их влияния. Для их корректного анализа создают специальную матрицу с оценками. Оценка — это приоритет риска. В зависимости от того, в какую из категорий попадает рисковое событие, а также в зависимости от оценки, которую получает угроза, разрабатываются конкретные мероприятия по купированию и предотвращению последствий.

Чем выше вероятность реализации и существенней влияние на проекты, тем выше степень угрозы — бороться с ней нужно активнее. Чем выше вероятность реализации и существенней влияние на проекты, тем выше степень рискованной угрозы.

Количественный анализ рисков проекта рассмотрим более подробно в следующем параграфе.

Обычно для количественного анализа используют такие методологии: Вероятностный анализ — оценка на основе статистики по прошлым проектам с учетом вероятностной погрешности.

Анализ чувствительности — оценка влияния основных параметров финансовой модели на результирующий показатель в целях выявления наиболее существенных переменных для проекта.

Имитационное моделирование — оценка, сделанная на основе многократных опытов с моделью.

Планирование реакции. Когда компания определила угрозы, выясняется, на что они влияют, нужно продумать реакцию, которая поможет минимизировать последствия от угрозы. Обычно на этом этапе придумывают меры, которые с высокой вероятностью помогут добиться успеха по проекту, несмотря даже на неопределенные рискованные события.

На практике выбирают 4 варианта реакций, которые помогают нам ликвидировать или хотя бы минимизировать последствия от возможных проблем. Вот какие стратегии можно использовать.

1. Уклонение. Корректируем план управления таким образом, чтобы исключить возможность наступления негативных событий или снизить последствия от их наступления.

Например, пересмотреть график или изменить объем работы путем удаления некритичных модификаций.

2. Передача. Перекалываем ответственность за негатив на третью сторону. Например, заключаем договор страхования, берем предоплату, предусматриваем в договоре с заказчиком неустойку. Иногда на это потребуются дополнительные деньги.

3. Снижение. Формируем предупредительные меры по снижению вероятности наступления негативных событий или последствий их наступления. Например, при формировании команды включаем в нее возможных дублеров — на случай, если разработчик заболеет, а дизайнер-фрилансер решит пропасть на неделю без предупреждения.

4. Использование. Превращаем негатив в позитив. Пример риска проекта: квалификация тестировщика вызывает у руководителя группы вопросы, есть вероятность срыва сроков и снижения качества продукта. Думаем, что делать — в качестве дублера привлекаем более опытного тестировщика. На основании выбранного варианта реагирования предпринимаются дальнейшие действия.

Мониторинг и управление. Последний этап — системная работа над выявлением новых угроз, их контроль и реакция в соответствии с планом управления. Обычно эту работу ведут на всех этапах реализации продукта, вплоть до подписания акта приема-передачи. Чем ближе конец работы, тем сильнее последствия может вызвать угроза. Важно отслеживать состояние как выявленных, так и потенциально новых рискованных событий. Дополнительно отслеживают динамику изменений, отклонений, трендов и состояние резервов, которые используют для нивелирования угроз. Важный момент: проектный менеджер не может быть владельцем всех угроз и отвечать за всех одновременно. Поэтому есть смысл назначить ответственного по каждому риску отдельно. В процессе мониторинга и контроля обычно выбирают и тестируют альтернативные стратегии, корректируют план для внедрения новых тактик. Все изменения и дополнения вносятся в новый план, ответственные регулярно готовят отчет, проводят совещания и обсуждают угрозы с коллегами.

1.3 Качественный анализ управления проектными рисками

Анализ проектных рисков начинается с их классификации и идентификации, то есть с их качественного описания и определения -- какие виды рисков свойственны конкретному проекту в данном окружении при существующих экономических, политических, правовых условиях.

Анализ рисков - процедуры выявления факторов рисков и оценки их значимости, по сути, анализ вероятности того, что произойдут определенные нежелательные события и отрицательно повлияют на достижение целей проекта. Анализ рисков включает оценку рисков и методы снижения рисков или уменьшения связанных с ним неблагоприятных последствий.

Качественный анализ рисков позволяет выявить и идентифицировать возможные виды рисков,

свойственных проекту, также определяются и описываются причины и факторы, влияющий на уровень данного вида риска. Кроме того, необходимо описать и дать стоимостную оценку всех возможных последствий гипотетической реализации выявленных рисков и предложить мероприятия по минимизации и/или компенсации этих последствий, рассчитав стоимостную оценку этих мероприятий.

Качественный анализ рисков включает:

- Определение вероятности реализации рисков.
- Определение тяжести последствий реализации рисков.
- Определения ранга риска по матрице «вероятность — последствия».
- Определение близости наступления риска.
- Оценка качества использованной информации.

Первым шагом в проведении качественного анализа рисков является четкое определение (выявление, описание - "инвентаризация") всех возможных рисков инвестиционного проекта. Существенную практическую помощь в этом направлении может оказать предлагаемая классификация инвестиционных рисков.

Рассмотрение каждого вида инвестиционного риска можно производить с трех позиций:

1. с точки зрения истоков, причин возникновения данного типа риска;
2. обсуждения гипотетических негативных последствий, вызванных возможной реализацией данного риска;
3. обсуждения конкретных мероприятий, позволяющих минимизировать рассматриваемый риск.

Основными результатами качественного анализа рисков являются: выявление конкретных рисков инвестиционного проекта и порождающих их причин, анализ и стоимостной эквивалент гипотетических последствий возможной реализации отмеченных рисков, предложение мероприятий по минимизации ущерба и их стоимостная оценка. К дополнительным, но также весьма значимым результатам качественного анализа, следует отнести определение пограничных значений возможного изменения всех факторов (переменных) проекта, проверяемых на риск.

Этапы качественного анализа рисков:

1. идентификация (определение) возможных рисков;
2. описание возможных последствий (ущерба) реализации обнаруженных рисков и их стоимостная оценка;
3. описание возможных мероприятий, направленных на уменьшение негативного влияния выявленных рисков, с указанием их стоимости;
4. исследования на качественном уровне возможности управления рисками инвестиционного проекта:
 - диверсификация риска;
 - уклонение от рисков;
 - компенсация рисков;
 - локализация рисков.

Качественный анализ инвестиционных рисков проводится на стадии разработки бизнес-плана, а обязательная комплексная экспертиза инвестиционного проекта позволяет подготовить обширную информацию для начала работы по анализу рисков.

В процессе качественного анализа рисков мы исследуем причины возникновения рисков и факторы, способствующие их динамике, затем даем описание возможно ущерба от проявления рисков и их стоимостную оценку. Так как расчеты эффективности проекта базируются на построении его денежных потоков, величина которых может измениться в результате реализации каждого из отмеченных рисков, то для аналитика важна количественная оценка последствий, осуществляемых на данном шаге, выраженная в стоимостных показателях.

Кроме того, для аналитика также важна оценка предполагаемых на следующем шаге мероприятий, направленных на уменьшение негативного влияния выявленных рисков.

Необходимо правильно выбрать способы, позволяющие снизить инвестиционные риски, так как правильное управление рисками позволит нам минимизировать потери, которые могут возникнуть при реализации проекта и снизить общую рискованность проекта.

Методы экспертных оценки включают комплекс логических и математико-статистических методов и процедур, связанных с деятельностью эксперта по переработке необходимой для анализа и принятия решений информации.

Центральной "фигурой" экспертной процедуры является сам эксперт — это специалист, использующий свои способности (знания, умение, опыт, интуицию и т.п.) для нахождения наиболее эффективного решения.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1) Алексеев, А. А. Инновационный менеджмент: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры/ А. А. Алексеев. — М.: Издательство Юрайт, 2015. — 247 с.
- 2) Армстронг М., Практика управления человеческими ресурсами: Учебник / М. Амстронг - Издательство «Питер», 2015-824 с.
- 3) Астахова, Н. И. Менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 422 с.
- 4) Гапоненко, А. Л. Менеджмент: учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. Л. Гапоненко; ответственный редактор А. Л. Гапоненко. — Москва: Издательство Юрайт, 2018. — 396 с. —
- 5) Дейнека А. В. Управление персоналом: Учебник / А. В. Дейнека. — М.: Издательская торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. — 292 с.
- 6) Епишкин И.А. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие / И.А. Епишкин «Менеджмент». -М.: МИИТ, 2018. - 242 с.
- 7) Жданкин Н.А. Инновационный менеджмент: учебник / Н.А. Жданкин. — Москва: КНОРУС, 2017. — 316 с.
- 8) Зарецкий А.Д. Менеджмент: учебник/А.Д. Зарецкий, Т.Е. Иванова. —М.: КНОРУС, 2016. —268с.
- 9) Иванова, И. А. Менеджмент: учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 305 с
- 10) Костенко, Е. П. История менеджмента: учебное пособие / Е. П. Костенко, Е. В. Михалкина; Южный федеральный университет. – Ростов-на Дону: Издательство Южного федерального университета, 2018. – 606 с.
- 11) Кравченко А.И. История менеджмента: учебник/А.И. Кравченко М.: Академ. Проект: Трикста, 2019. — 560 с.
- 12) Красина Ф.А. Управление персоналом: Учебное пособие. — Томск: Томский межвузовский центр дистанционного образования, 2017. — 177 с.
- 13) Мальцева, С. В. Инновационный менеджмент : учебник для академического бакалавриата / под ред. С. В. Мальцевой. — М.: Издательство Юрайт, 2015. — 527 с.
- 14) Маслова, В. М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. М. Маслова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 492 с.
- 15) Петров, А. Н. Менеджмент в 2 ч. Часть 1.: учебник для академического бакалавриата / А. Н. Петров; ответственный редактор А. Н. Петров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 349 с.
- 16) Психология и этика делового общения: Учебник для вузов /Под ред. проф. В.Н. Лавриненко. — 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 415 с.
- 17) Разумов И.В. История менеджмента/ И.В. Разумов – Ярославль: ЯрГУ, 2017. – 120с.
- 18) Семиглазова В.А. Инновационный менеджмент: Учебное пособие/ В.А. Семиглазов.-Томск: ЦПП ТУСУР, 2014. -172 с.
- 19) Степанова И.П. Инновационный менеджмент/ И.П. Степанова. -Саратовский социально-экономический институт (филиал) ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова». – Саратов, 2017. – 124 с.
- 20) Управление персоналом: учеб.-метод. пособие / И.Б. Тесленк; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир: Изд-во ВлГУ, 2015. – 80 с.
- 21) Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент. Учебник, 4-е изд./ Р.А. Фатхутдинов — СПб.: Питер, 2018. — 400 с:
- 22) Финансы: учебник / коллектив авторов; под ред. Е. В. Маркиной. — 2-е изд., стер. — М.: КНОРУС, 2017. — 432 с.
- 23) Шеламова Г.М. Деловая культура и психология общения: учебник для нач. проф. образования/ Г. М. Шеламова. — 7-е изд., стер. — М.: Издательский центр «Академия», 2017. — 160 с.
- 24) Экман П. Психология эмоций. Я знаю, что ты чувствуешь. 2-е изд. / П.Экман — СПб.: Питер, 2013. — 334 с.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovyie-raboty/kurovaya-rabota/282343>