

**Дергачова В.В.**

*док. економ. наук, професор*

**Мельникова В. А.**

*аспірант кафедри міжнародної економіки*

*Національний технічний університет України*

*«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ*

## **НОРМАТИВНО-МЕТОДИЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНИМИ РИЗИКАМИ**

**Анотація.** В даній статті, на основі проведеного раніше аналізу вітчизняних та міжнародних стандартів, а також нормативно-законодавчих і регуляторних актів в сфері ризик-менеджменту, що діють в Україні, було сформовано нормативно-методичний механізм управління проектними ризиками. За результатами аналізу визначено, що єдиним вітчизняним нормативно-методичним виданням з управління ризиками є постанова Кабінету міністрів України «Про затвердження Методики виявлення ризиків, пов'язаних з державно-приватним партнерством, їх оцінки та визначення форми управління ними». Сформований механізм дає змогу зрозуміти, як окремі функції управління ризиками реалізуються в рамках системи регулювання, а саме: визначення цілей системи регулювання; управління активами; ідентифікація ризиків; аналіз і оцінка ризиків; визначення стратегій обробки ризику; реалізація стратегій обробки ризику; планування дій в надзвичайних ситуаціях; контроль, моніторинг, постійне вдосконалення процесу управління ризиками.

**Ключові слова:** нормативно-методичний механізм, ризики, проектні ризики, стандарти, КМУ.

**Dergachova V., Melnykova V.**

**REGULATORY AND METHODOLOGICAL MECHANISM OF PROJECT  
RISK MANAGEMENT**

**Annotation.** In this article, based on a previous analysis of domestic and international standards, as well as regulatory and legislative and regulatory acts in the field of risk management in force in Ukraine, a regulatory and methodological mechanism for managing project risks was formed. According to the results of the analysis, it was found that the only domestic regulatory and methodological publication on risk management is the decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On approval of the Methodology for identifying risks associated with public-private partnerships, their assessment and determining the form of their management”. The formed mechanism allows us to understand how individual risk management functions are implemented within the framework of the regulatory system, namely: determining the goals of the regulatory system; asset management; risk identification; risk analysis and assessment; definition of risk treatment strategies; implementation of risk treatment strategies; emergency planning; control, monitoring, continuous improvement of the risk management process.

**Keywords:** regulatory and methodological mechanism, risks, project risks, standards, CMU.

**Дергачёва В. В., Мельникова В. А.**

## **НОРМАТИВНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНЫМИ РИСКАМИ**

**Аннотация.** В данной статье, на основе проведенного ранее анализа отечественных и международных стандартов, а также нормативно-законодательных и регуляторных актов в сфере риск-менеджмента, действующих в Украине, был сформирован нормативно-методический механизм управления проектными рисками. По результатам анализа установлено, что единственным отечественным нормативно-методическим изданием по управлению рисками является постановление Кабинета министров Украины «Об утверждении Методики выявления рисков, связанных с государственно-частным партнерством, их оценки и определения формы управления ими». Сформированный механизм позволяет понять, как отдельные функции управления рисками реализуются в

рамках системы регулирования, а именно: определение целей системы регулирования; управления активами; идентификация рисков; анализ и оценка рисков; определение стратегий обработки риска; реализация стратегий обработки риска; планирование действий в чрезвычайных ситуациях; контроль, мониторинг, постоянное совершенствование процесса управления рисками.

**Ключевые слова:** нормативно-методический механизм, риски, проектные риски, стандарты, КМУ.

**Постановка проблеми та актуальність дослідження.** Дослідження проблем управління проектними ризиками знаходиться в центрі уваги багатьох вчених. Більшість компаній ведуть свою діяльність за проектним принципом, в результаті чого стає необхідним формування єдиної політики аналізу, оцінки та управління ризиками. Для якісної побудови цієї політики вибір нормативно-методичних засад та побудова діючого механізму управління проектними ризиками стають вирішальними завданнями на шляху формування ефективного ризик-менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Широкий спектр проблем нормативно-методичного забезпечення щодо аналізу, оцінки, управління проектними ризиками розглядається в працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, а саме: В. Авдийського [1], Н. Вяцкової [1], Д. Нефедьєва [3], С. Брандаса, О. Дідрага, Н. Бібу [4], Х. Баркі, С. Ріварда, Дж. Талбота [5].

**Формування цілей статті.** Метою даної статті є побудова нормативно-методичного механізму управління проектними ризиками на основі дослідження нормативно-методичних засад.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Формування нормативно-методичного механізму повинно базуватись на дослідження нормативно-методичних засад управління проектними ризиками. Положення, викладені в міжнародних та вітчизняних стандартах та додатках до них, дають змогу отримати змістовну, якісну інформацію щодо специфіки певних груп ризиків, які безпосередньо пов'язані з проектною діяльністю підприємств, змісту ризик-

менеджменту тощо, яка інколи має суперечливий або фрагментарний характер. Так, аналіз основних міжнародних та вітчизняних стандартів [6] дозволив дійти висновку щодо необхідності впровадження у вітчизняну та зарубіжну практику нормативно-правових засад, що мають практичне використання у конкретній галузі. Також недостатність запропонованих методик в управлінні ризиками обмежує спектр використання досліджуваних стандартів.

На сучасному етапі національна та міжнародна економіка тісно пов'язані між собою, особливо під впливом євроінтеграційних процесів. Так зміни в міжнародній економіці викликають активні зміни в національній, і навпаки. Окремі підприємства повинні відстежувати і оцінювати ризики, які виникають як на рівні підприємства, так і на рівні країни. У Великобританії таким нормативним документом є BS 31100:2008, в Австралії та Новій Зеландії - AS/NZS 4360:2004, в США - COSO ERM. Говорячи про вітчизняний досвід управління ризиками на підприємствах, то в Україні єдиним нормативно-методичним виданням з управління ризиками є постанова Кабінету міністрів України «Про затвердження Методики виявлення ризиків, пов'язаних з державно-приватним партнерством, їх оцінки та визначення форми управління ними». Дана методика застосовується під час проведення аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства, прийняття рішень про його здійснення, розподіл ризиків між державним і приватним партнерами на кожному етапі здійснення державно-приватного партнерства, укладення договору між ними [7]. Цей документ є діючою законодавчою постановою, відповідно якої всі проекти, що пов'язані з державно-приватним партнерством, повинні дотримуватися викладених в ній вимог щодо управління ризиками. До ознак державно-приватного партнерства належать [8]:

– надання прав управління (користування, експлуатації) об'єктом партнерства або придбання, створення (будівництво, реконструкція, модернізація) об'єкта державно-приватного партнерства з подальшим управлінням (користуванням, експлуатацією), за умови прийняття та виконання приватним партнером інвестиційних зобов'язань відповідно до договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства;

- довготривалість відносин (від 5 до 50 років);
- передача приватному партнеру частини ризиків у процесі здійснення державно-приватного партнерства;
- внесення приватним партнером інвестицій в об'єкти партнерства із джерел, не заборонених законодавством.

Як було зазначено вище до державно-приватного партнерства належить будівництво, реконструкція, модернізація, в свою чергу, будівельна промисловість має пряме відношення до даного законодавчого регламенту. Для подальшого аналізу, з метою встановлення чітких вимог і рекомендацій щодо побудови нормативно-методичного механізму управління проектними ризиками, за основу візьмемо запропоновану методику КМУ.

Проведення оцінки ризиків потребує комплексного розуміння механізму управління ризиками на державному рівні. Через відсутність та неясність інформації щодо процесу управління ризиками нами було досліджено європейський механізм управління, який має чітку регуляторну структуру, та побудовано нормативно-методичний механізм процесу управління ризиками на основі регламентацій європейської економічної комісії ООН і методики управління та оцінки ризиками КМУ (рис. 1).

У даному нормативно-методичному механізмі процесу управління ризиків, побудованому на основі регламентацій Європейської Економічної Комісії ООН і методики КМУ, детально показані ролі всіх ключових гравців нормативного виробництва в управлінні ризиками і те, як основні функції управління ризиками можуть бути впроваджені в загальні функції регулювання.

Замість основних органів регулювання, регламентованих ООН, були досліджені та впроваджені в загальний механізм вітчизняні: державна архітектурно-будівельна інспекція України, органи місцевого самоврядування, міністерство юстиції України. Застосування даного механізму дає змогу своєчасно та всебічно реагувати на ризики та управляти ними.

Механізм показує, як нижчевикладені функції управління ризиками реалізуються в рамках системи регулювання:

- визначення цілей системи регулювання;
- управління активами (їх реєстрація та оновлення);
- ідентифікація ризиків
- аналіз і оцінка ризиків (за необхідності розподіл ризиків за сферою відповідальності між державним та приватним партнерами, розуміння найбільш впливових ризиків та проведення якісної та кількісної оцінки);
- визначення стратегій обробки ризику (прийняття, пом'якшення, уникнення, передача);
- реалізація стратегій обробки ризику (відбувається за рахунок узгодженості із владою та бізнесом);
- планування дій в надзвичайних ситуаціях (включаючи розробку плану з ліквідації ризику)
- контроль, моніторинг, постійне вдосконалення процесу управління ризиками.

Практично на всіх етапах управління ризиками необхідно робити їх оцінку, тому запропонований нормативно-методичний процесу управління є невід'ємною складовою у подальшому дослідженні даної тематики.

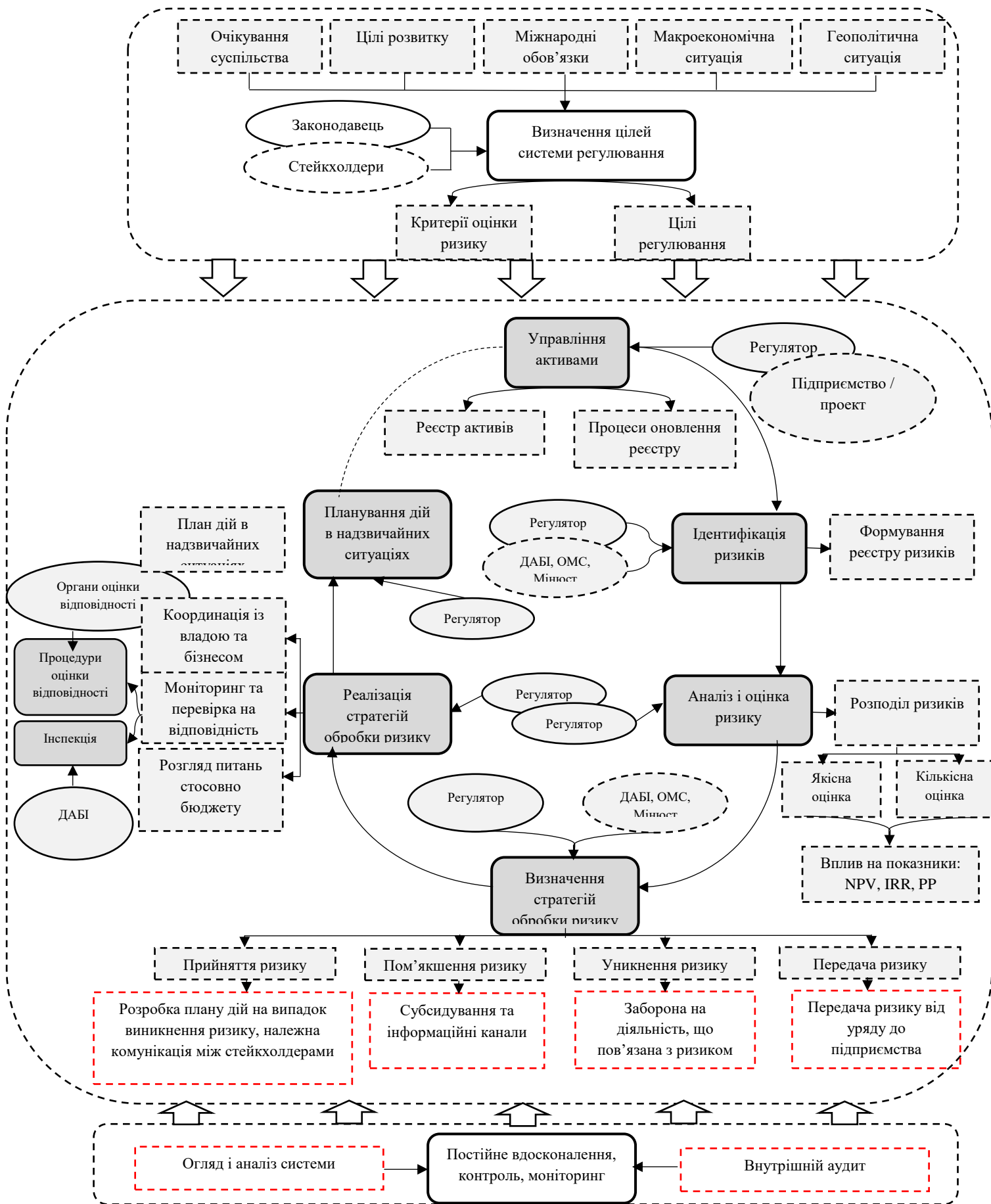


Рис. 1. Нормативно-методичний механізм управління проектними ризиками на основі регламентації Європейської Економічної Комісії ООН і КМУ України

**Висновки.** В даній статті було побудовано нормативно-методичний механізм управління проектними ризиками на основі регламентацій Європейської Економічної Комісії ООН та Кабінету Міністрів України. Даний механізм дає змогу зрозуміти реалізацію основних функцій управління в загальній системі регулювання: визначення цілей системи регулювання; управління активами; ідентифікація ризиків; аналіз і оцінка ризиків; визначення стратегій обробки ризику; реалізація стратегій обробки ризику; планування дій в надзвичайних ситуаціях; контроль, моніторинг, постійне вдосконалення процесу управління ризиками. Найважливішим етапом даного механізму є аналіз і оцінка ризиків, тому подальше завдання дослідження буде полягати у формуванні комплексної методики аналізу та оцінки проектних ризиків.

### Література

1. Авдийский В. И. Риски хозяйствующих субъектов: теоретические основы, методология анализа, прогнозирования и управления. М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2013. 368 с.
2. Вяцкова Н. А. Обзор стандартов по управлению рисками. *Сибирский экономический вестник*. 2015. № 1. С. 91-104.
3. Нефедьев Д. С. Принципы и инструменты управления рисками промышленного предприятия: дис. ...д-ра. экон. наук. СПб, 2015. 241 с.
4. Brandas C., Didraga O., Bibu N. Study on risk approaches in software development project. *Informatica Economica*. 2012. Vol. 16. № 3. P. 148–157.
5. Barki H., Rivard S., Talbot J. Towards an Assessment of Software Development Risk. *Journal of Management Information System*. 1993. № 10(2). P. 203–225.
6. Гавриш О. А., Кавун В. А. Критичний аналіз нормативних засад управління проектними ризиками. *Економічний вісник НТУУ "КПІ"*. №14, 2017. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108781/103724>
7. Про затвердження Методики виявлення ризиків, пов'язаних з державно-приватним партнерством, їх оцінки та визначення форми управління ними: Закон України від 16.02.2011 р. №232. Дата оновлення: 30.09.2015. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/232-2011-%D0%BF>.



8. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.06.2010 р. № 2404 – VI. Дата оновлення: 10.06.2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>

### References:

1. Avdiiskii V.I. (2013) Riski khozyaistvuyushchikh sub"ektov: teoreticheskie osnovy, metodologiya analiza, prognozirovaniya i upravleniya [Risks of managing subjects: theoretical foundations, methodology of analysis, forecasting and management]. Mosocw: Al'fa-M: INFRA-M Publ.
2. Vyatskova N.A. (2015) Obzor standartov po upravleniyu riskami [Overview of standards for risk management]. Sibirskii ekonomicheskii vestnik [Siberian economic bulletin], 1, pp. 91-104.
3. Nefed'ev D.S. (2015) Printsipy i instrumenty upravleniya riskami promyshlennogo predpriyatiya. Dokt. Diss. [Principles and management instruments of industrial enterprise risks. Doct. Diss.]. Saint Petersburg.
4. Brandas C., Didraga O., Bibu N. (2012). Study on risk approaches in software development project // Informatica Economica. Vol. 16. № 3. P. 148–157.
5. Barki H., Rivard S., Talbot J. (2013). Towards an Assessment of Software Development Risk // Journal of Management Information System. № 10(2). P. 203–225.
6. Havrysh O. A., Kavun V. A. (2017). Krytychnyŭ analiz normatyvnykh zasad upravlinnia proektnymy ryzykamy. Ekonomichnyŭ visnyk NTUU “KPI”, No14. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108781/103724>
7. Pro zatverdzhennia Metodyky vyivlennia ryzykiv, poviazanykh z derzhavno-pryvatnym partnerstvom, yikh otsinky ta vyznachennia formy upravlinnia nymy: Zakon Ukrainy vid 16.02.2011 r. №232. Data onovlennia: 30.09.2015. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/232-2011-%D0%BF>.
8. Pro derzhavno-pryvatne partnerstvo: Zakon Ukrainy vid 01.06.2010 r. № 2404 – VI. Data onovlennia: 10.06.2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>