

**Государственное образовательное бюджетное учреждение высшего
профессионального образования
«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ -
ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ»**

Высшая школа управления проектами

УТВЕРЖДЕНА
Директор Высшей школы
управления проектами

_____ В.М.Аньшин

«__»_____ 2013 г.

Программа учебной дисциплины

«Управление рисками проекта»

**для слушателей дополнительной профессиональной образовательной
программы «Мастер делового администрирования –
Master of Business Administration (MBA)»**

Автор: Габриелов Александр Олегович
a.gabrielov@gmail.com

1. Пояснительная записка

1.1. Краткая характеристика учебной дисциплины (курса).

Успешная реализация инвестиционных проектов невозможна без продуманного и обоснованного управления рисками, влияние которых ставит под угрозу достижение целей любого проекта. Кроме того, в условиях экономической нестабильности все сложнее становится привлечение средств для осуществления инвестиций, что обуславливает необходимость более тщательного обоснования проектов, в том числе в области оценки и управления рисками. Курс носит теоретико-методический и инструментальный характер и направлен на создание теоретических и практических знаний в области управления рисками проекта.

Цель курса - сформировать у слушателей необходимый объем фундаментальных и прикладных знаний, практических навыков, необходимых для проведения работ по анализу рисков инвестиционных проектов, как со стороны руководства проекта, так и с точки зрения потенциальных инвесторов и кредиторов.

Целевая аудитория данной дисциплины – слушатели системы бизнес-образования, имеющие опыт практической работы и обучающиеся по дополнительной профессиональной образовательной программе «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (MBA)».

Особенностью данной дисциплины является изучение методов, моделей и инструментов управления проектными рисками, с акцентом на практическом применении теоретических знаний и навыков, полученных как в ходе данного курса, так и в рамках изучения смежных дисциплин. Особое внимание уделяется использованию информационных технологий в целях оценки и организации процесса управления рисками проекта. Отличительной чертой данного курса является трактовка понятия «риск» не только как возможного негативного события (угрозы), но и как шанса получения дополнительной выгоды (возможности).

После изучения курса слушатели будут **знать**:

- этапы анализа и управления рисками проекта;
- методологию идентификации и качественной оценки рисков;
- основные подходы к количественной оценке рисков;
- основные стратегии и инструменты управления рисками.

Слушатели будут **уметь**:

- планировать и организовывать процесс управления рисками проекта;
- проводить комплексный риск-анализ проекта;
- выбирать и оценивать ключевые показатели риска для различных типов проектов;
- проводить количественную оценку рисков, в т. ч. с использованием специализированного программного обеспечения;
- разрабатывать программу мероприятий по реагированию на риски проекта;
- принимать обоснованные управленческие решения с учетом рисков.

1.2. Взаимосвязь данной дисциплины с другими дисциплинами.

Освоению данной дисциплины должно предшествовать изучение курсов «Основы управления проектами», «Количественные методы в менеджменте», «Принятие управленческих решений», «Инвестиционный анализ».

1.3. Возможность использования полученных знаний в решении конкретных проблем, возникающих в практической деятельности

В результате изучения данной дисциплины слушатели получают представление о процессе управления рисками проекта, его организации и месте в системе управления проектом; знания о методах и моделях идентификации и оценки рисков, о подходах и инструментах управления рисками.

Слушатели получают навыки проведения риск-анализа проекта, которые позволят:

- Повысить эффективность принимаемых инвестиционных и управленческих решений;
- Повысить вероятность достижения целей реализуемых проектов за счет выбора оптимальных стратегий управления рисками (как угрозами, так и возможностями);
- Снизить непредвиденные затраты и повысить эффективность проектов за счет разработки и выполнения программы превентивных мер, направленных на снижение вероятности и смягчение негативных последствий реализации рисков.

2. Тематический план программы учебной дисциплины (курса) с указанием видов занятий и объема часов по каждой теме

№	Наименование темы	Аудиторные часы			Самостоятельная работа	Всего часов
		лекции	семинары	всего		
1.	Введение. Основные процессы управления рисками проекта	2	2	4	8	12
2.	Идентификация и качественный анализ рисков проекта	4	2	6	8	14
3.	Количественные методы оценки рисков проекта	4	4	8	8	16
4.	Стратегии и инструменты управления рисками. Мониторинг и управление рисками	2	4	6	8	14
ИТОГО		12	12	24	32	56

3. Тематическое содержание программы учебной дисциплины (курса)

Тема 1. Введение. Основные процессы управления рисками проекта.

Понятие риска и неопределенности. Проектные риски. Место управления рисками в системе управления проектом. Основные концепции управления риском. Принципы построения системы управления рисками проекта. Ключевые факторы успеха управления рисками проекта. Стандарты по управлению рисками.

Содержание основных процессов управления рисками проекта. Планирование управления рисками. Содержание плана управления рисками. Определение толерантности к риску. Шаблоны документов по управлению рисками.

Основная литература:

1. Риск-менеджмент инвестиционного проекта. Под ред. М.В. Грачевой и А.Б. Секерина. – М.: ЮНИТИ, 2009
2. Руководство к своду знаний по управлению проектами (РМВоК), 4-е издание. PMI, 2008
3. The Practice Standard for Project Risk Management. PMI, 2009

Дополнительная литература:

1. Шоломицкий А.Г. Теория риска. Выбор при неопределенности и моделирование риска. – М.: Изд. Дом ГУ-ВШЭ, 2005
2. Качалов Р.М. Управление хозяйственным риском. М.: Наука, 2002
3. Risk management – Principles and guidelines. ISO/FDIS 31000: 2009
4. Risk management – Risk assessment techniques. ISO/IEC 31010:2009
5. Enterprise Risk Management – Integrated Framework. Committee of Sponsoring Organizations (COSO), 2004

Тема 2. Идентификация и качественный анализ рисков проекта.

Классификация рисков и иерархическая структура рисков проекта (RBS). Факторы риска, рисковые события и последствия их реализации. Методы сбора информации для идентификации рисков. Экспертные методы: мозговой штурм, метод Дельфи, интервью и анкетирование. Контрольные списки. Диаграмма Ишикавы. SWOT-анализ. Перечни-подсказки (PESTLE, SPECTRUM и др.) и их модификация для конкретного проекта. Причинно-следственные диа-

граммы. Анализ предположений и ограничений проекта. Реестр рисков: структура и периодичность обновления.

Цели и задачи качественного анализа. Оценка степени влияния и вероятности реализации рисков. Экспертные методы: присвоение рейтинга, балльные оценки, парные сравнения. Аналитический иерархический процесс. Шкалы качественной оценки рисков. Матрица «вероятность-последствия». Карта рисков. Роза и спираль рисков. Ранжирование рисков на основе качественного анализа рисков.

Основная литература:

1. Риск-менеджмент инвестиционного проекта. Под ред. М.В. Грачевой и А.Б. Секерина. – М.: ЮНИТИ, 2009
2. Руководство к своду знаний по управлению проектами (РМВоК), 4-е издание. PMI, 2008
3. The Practice Standard for Project Risk Management. PMI, 2009

Дополнительная литература:

1. Chapman C. B., Ward S., Project Risk Management: Processes, Techniques and Insights. John Wiley & Sons, 2003
2. Hillson D. Using a Risk Breakdown Structure in project management. Journal of Facilities Management. 2003, Vol. 2, Iss. 1, pp. 85-97
3. Cooper D.F. Grey S., Raymond G., Walker P. Project Risk Management Guidelines: Managing Risk in Large Projects and Complex Procurements. John Wiley & Sons, 2004

Тема 3. Количественные методы оценки рисков проекта.

Цели и задачи количественной оценки рисков. Количественная оценка рисков на разных стадиях жизненного цикла проекта. Количественные показатели риска. Основные подходы к количественной оценке рисков. Анализ чувствительности. Расчет эластичности, критических значений (точек безубыточности) и запаса прочности проекта. Диаграмма «торнадо». Анализ сценариев. Анализ дерева решений. Критерии принятия решений. Анализ сетевых графиков. Метод PERT. Имитационное моделирование рисков проекта. Метод Монте-Карло. Построение имитационной модели. Выбор закона распределения вероятности для значений рисков переменных. Анализ и интерпретация результатов имитационного моделирования. Учет риска в ставке дисконтирования. Выбор метода количественной оценки риска.

Основная литература:

1. Риск-менеджмент инвестиционного проекта. Под ред. М.В. Грачевой и А.Б. Секерина. – М.: ЮНИТИ, 2009
2. Дамодаран А. Стратегический риск-менеджмент. Принципы и методики. М.: Издательский дом «Вильямс», 2010
3. Энциклопедия финансового риск-менеджмента. Под ред. А. А. Лобанова, А. В. Чугунова. М.: Альпина Бизнес Букс, 2009
4. Руководство к своду знаний по управлению проектами (РМВоК), 4-е издание. PMI, 2008

Дополнительная литература:

1. Виленский П.Л., Лившиц В.Н., Смоляк С.А. Оценка эффективности инвестиционных проектов. М.: Дело, 2008
2. Mun J. Modeling Risk: Applying Monte Carlo Risk Simulation, Strategic Real Options, Stochastic Forecasting, and Portfolio Optimization. John Wiley & Sons, 2010
3. Vose D. Risk analysis: A Quantitative Guide. John Wiley & Sons, 2008

Тема 4. Стратегии и инструменты управления рисками. Мониторинг и управление рисками.

Классификация стратегий реагирования на позитивные (возможности) и негативные (угрозы) риски. Уклонение от риска. Передача риска. Контрактные условия. Распределение риска между участниками проекта. Страхование. Хеджирование. Снижение риска. Диверсификация. Лимитирование и локализация. Системы безопасности и операционного контроля. Ак-

тивное и пассивное принятие риска. Самострахование и резервирование. Управление возможностями. Усиление и использование возможностей. Реальные опционы. Принципы выбора стратегии и инструментов управления рисками. Разработка программы мероприятий по реагированию на риски.

Цели и задачи мониторинга рисков проекта. Система индикаторов и триггеров риска. Реализация плана управления рисками. Обновление реестра рисков и плана управления рисками проекта. Аудит рисков. Оценка эффективности управления рисками проекта. Коммуникации и прозрачность системы управления рисками проекта. Информационные технологии в управлении рисками.

Основная литература:

1. Качалов Р.М. Управление хозяйственным риском. М.: Наука, 2002
2. Лимитовский М.А. Инвестиционные проекты и реальные опционы на развивающихся рынках. М.: Издательство Юрайт, 2011
3. Риск-менеджмент инвестиционного проекта. Под ред. М.В. Грачевой и А.Б. Секерина. – М.: ЮНИТИ, 2009

Дополнительная литература:

1. Аньшин В. М. Теория инвестиционного анализа проектов с практическими приложениями. М.: ТЕИС, 2006
2. Акимов В.А., Лесных В.В., Радаев Н.Н. Риски в природе, техносфере, обществе и экономике. М.: Деловой экспресс, 2004
3. Copeland T., Antikarov V. Real Options. A Practitioner's Guide. Thompson Texere, 2003
4. Chapman R.J. Tools and techniques of enterprise risk management. Second Edition. Wiley Finance Series, 2011
5. The Practice Standard for Project Risk Management. PMI, 2009

4. Формы контроля знаний, система оценки обучающихся и структура итоговой оценки

Итоговый контроль – экзамен. Итоговая оценка по учебной дисциплине складывается из следующих элементов:

- Бизнес-кейс (работа в команде) - 30% оценки по 5 и 10 балльной шкалам;
- Письменный экзамен (120 мин.) - 70% оценки по 5 и 10 балльной шкалам

5. Перечень вопросов к экзамену

1. Понятие риска и неопределенности.
2. Риски в проектах.
3. Толерантность к риску.
4. Основные концепции управления риском.
5. Система управления рисками проекта.
6. Стандарты по управлению рисками проекта
7. Основные процессы управления рисками проекта.
8. План управления рисками проекта.
9. Классификация рисков проекта и их источники.
10. Факторы и последствия рисков.
11. Экспертные методы идентификации рисков.
12. Инструменты идентификации рисков.
13. Реестр рисков.
14. Качественная оценка рисков: цели и инструменты.
15. Количественные показатели риска.

16. Основные подходы к количественной оценке рисков: преимущества и недостатки.
17. Этапы проведения имитационного моделирования.
18. Методы учета премии за риск в ставке дисконтирования.
19. Выбор метода количественной оценки в зависимости от типа риска и этапа жизненного цикла проекта.
20. Стратегии управления негативными рисками (угрозами).
21. Стратегии управления позитивными рисками (возможностями).
22. Методы уклонения от риска.
23. Инструменты и методы передачи риска.
24. Инструменты и методы снижения риска.
25. Активное и пассивное принятие риска.
26. Реальные опционы как инструмент управления рисками.
27. Выбор стратегии и инструментов реагирования на риски.
28. Программа управления рисками.
29. Система мониторинга рисков проекта.
30. Эффективность управления рисками.

6. Самостоятельная (внеаудиторная) работа

Разделы и темы для самостоятельного изучения	Виды и содержание самостоятельной работы
Введение. Основные процессы управления рисками проекта	Работа с литературой по теме
Идентификация и качественный анализ рисков проекта	Решение бизнес-кейса
Количественные методы оценки рисков проекта	Решение задач (домашнее задание)
Стратегии и инструменты управления рисками. Мониторинг и управление рисками	Решение бизнес-кейса

7. Базовая литература

1. Акимов В.А., Лесных В.В., Радаев Н.Н. Риски в природе, техносфере, обществе и экономике. М.: Деловой экспресс, 2004
2. Аньшин В. М. Теория инвестиционного анализа проектов с практическими приложениями. М.: ТЕИС, 2006
3. Виленский П.Л., Лившиц В.Н., Смоляк С.А. Оценка эффективности инвестиционных проектов. М.: Дело, 2008
4. Дамодаран А. Стратегический риск-менеджмент. Принципы и методики. М.: Издательский дом «Вильямс», 2010
5. Качалов Р.М. Управление хозяйственным риском. М.: Наука, 2002
6. Круи М., Галай Д., Марк Р. Основы риск-менеджмента. М.: Издательство Юрайт, 2011
7. Лимитовский М.А. Инвестиционные проекты и реальные опционы на развивающихся рынках. М.: Издательство Юрайт, 2011
8. Риск-менеджмент инвестиционного проекта. Под ред. М.В. Грачевой и А.Б. Секерина. – М.: ЮНИТИ, 2009
9. Руководство к своду знаний по управлению проектами (РМВоК), 4-е издание. PMI, 2008
10. Шапкин А.С., Шапкин В.А. Экономические и финансовые риски. М.: Дашков и К°, 2003
11. Шоломицкий А.Г. Теория риска. Выбор при неопределенности и моделирование риска. – М.: Изд. Дом ГУ-ВШЭ, 2005
12. Энциклопедия финансового риск-менеджмента / Под ред. А. А. Лобанова, А. В. Чугунова. М.: Альпина Бизнес Букс, 2009
13. Chapman R.J. Tools and techniques of enterprise risk management. Second Edition. Wiley Finance Series, 2011

14. Chapman C. B., Ward S., Project Risk Management: Processes, Techniques and Insights. John Wiley & Sons, 2003
15. Cooper D.F. Grey S., Raymond G., Walker P. Project Risk Management Guidelines: Managing Risk in Large Projects and Complex Procurements. John Wiley & Sons, 2004
16. Copeland T., Antikarov V. Real Options. A Practitioner's Guide. Thompson Texere, 2003
17. Enterprise Risk Management – Integrated Framework. Committee of Sponsoring Organizations (COSO), 2004
18. Heldman K. Project Manager's Spotlight on Risk Management. John Wiley & Sons, 2005
19. Hillson D. Using a Risk Breakdown Structure in project management. Journal of Facilities Management. 2003, Vol. 2, Iss. 1, pp. 85-97
20. Mun J. Modeling Risk: Applying Monte Carlo Risk Simulation, Strategic Real Options, Stochastic Forecasting, and Portfolio Optimization. John Wiley & Sons, 2010
21. Risk management – Principles and guidelines. ISO/FDIS 31000: 2009
22. Risk management – Risk assessment techniques. ISO/IEC 31010:2009
23. The Practice Standard for Project Risk Management. PMI, 2009
24. Vose D. Risk analysis: A Quantitative Guide. John Wiley & Sons, 2008

8. Материально-техническое и информационное обеспечение дисциплины (курса)

- LCD проектор — лекции и дискуссии в аудитории
- компьютеры и специализированное программное обеспечение (Crystal Ball, Primavera Risk Analysis) — работа в компьютерном классе по теме «Информационные технологии в управлении рисками»

Автор программы: _____ / А.О. Габриелов/