

Грабіна К. В., Шендрик В. В., Данченко О. Б., Мазуркевич А. Г.

Сумський державний університет, Університет «КРОК»

ЗАСТОСУВАННЯ SWOT-АНАЛІЗУ ДЛЯ ІДЕНТИФІКАЦІЇ РИЗИКІВ ПРОЕКТУ

Управління ризиками являє собою комплексний процес, який потребує різних підходів та методів щодо його виконання. Одним з найвідоміших інструментів ідентифікації ризиків є SWOT-аналіз для аналізу даних. Первісно даний метод був вперше застосований професором К. Ендрюсом на конференції з проблем бізнес-політики в Гарварді. Через два роки професори цього університету Леранед, Крістенсен, Ендрюс і Гут запропонували технологію використання SWOT-моделі для розробки стратегії поведінки фірми та організацій в контексті стратегічного управління [1]. Тому історично SWOT-аналіз є, перш за все, інструментом стратегічного управління.

Якщо ж розглядати використання SWOT-аналізу в проектному менеджменті, то SWOT-аналіз дозволяє провести аналіз проекту з точки зору кожного з аспектів: сильних чи слабких сторін, сприятливих можливостей та загроз. Згідно PMBOK Guide цей метод використовується при ідентифікації ризиків, щоб розширити ідентифікацію ризиків за рахунок ризиків, які виникають в середині самого проекту [2].

Розглядаючи ризики для типового ІТ проекту, можна відзначити рівень їх виникнення: проектний, організаційний (рівень компанії) чи галузевий, дивіться Табл.1 з класифікованими ризиками [3]. Будемо вважати ризики проектного рівня – внутрішніми (Internal), а ризики рівня компанії, організації чи галузі – зовнішніми (External). Тому введено класифікація за джерелом виникнення – внутрішні ризики (І) та зовнішні ризики (Е).

Таблиця 1. – Приклади ризиків з класифікацією за рівнем та джерелом виникнення

Ризик	Рівень	Джерело виникнення
Поява альтернативного продукту на ринку	Галузь	I
Недотримання строків та термінів проекту	Компанія	E
Затримка фінансування проекту	Галузь	E
Вибір оптимальної технології	Проект	I
Порушення прав інтелектуальної власності	Галузь	E
Експортні обмеження	Галузь	E
Негнучкі закони про працю	Галузь	E
Складнощі отримання візи	Галузь	E
Зміни в податковому законодавстві можуть істотно зменшити заощадження	Галузь	E
Негнучкі контракти	Компанія	E
Порушення безпеки або конфіденційності	Проект	I
Політики загрожують податком ІТ-компаніям	Галузь	E
Політична нестабільність всередині країни	Галузь	E
Плинність кадрів розробників	Проект	I
Вигорання працівників	Компанія	E
Низькі навички спілкування та комунікацій	Проект	I
Культурні різниці між співробітниками різних географічних локацій	Компанія	E
Управління віддаленими командами	Проект	I
Різниця часових поясів	Компанія	E
Календарна різниця в релігійних та національних святах	Компанія	E
Координаційні подорожі	Компанія	E
Слабка матеріальна база	Проект	I

Ненадійність ділових партнерів	Компанія	Е
Помилки в документації	Проект	І
Помилки проектування	Проект	І
Недостатність кваліфікованого персоналу	Компанія	Е
Часті зміни вимог або технічного завдання	Проект	І
Збій апаратного і програмного забезпечення	Проект	І
Відсутність резервних копій даних	Проект	І
Виникнення незапланованих робіт та поява непередбачуваних витрат	Проект	І

В управлінні проектом, в контексті управління ризиками, проектний менеджер має мінімальні можливості управляти чи пом'якшувати або мітигувати ризик (загрозу) галузевого рівня, в більшості випадків використовуючи підхід ухилення, якщо це можливо [2]. Слід зазначити, що такими ризиками (можливостями) галузевого рівня потрібно вміло користуватися.

Аналізуючи необхідність та типову класифікацію ризиків для ІТ проектів, можна константувати, що є потреба у адаптації класичного SWOT-аналізу, з урахуванням того, що ризики можуть представляти собою як загрозу, так і можливість, а також подальшого цільового використання цих даних.

Для кожного проекту можна розділяти ризики на внутрішні можливості – Risks Internal Opportunities (RIO) та внутрішні загрози – Risks Internal Treats (RIT), зовнішні можливості – Risks External Opportunities (REO) та зовнішні загрози – Risks External Treats (RET), дивіться Рис.1.

В такому випадку, зовнішні загрози та можливості (REO-RET) в цілому потенційно представляють велику цінність не лише для управління кожним проектом компанії, але й для управління компанією чи організацією загалом.

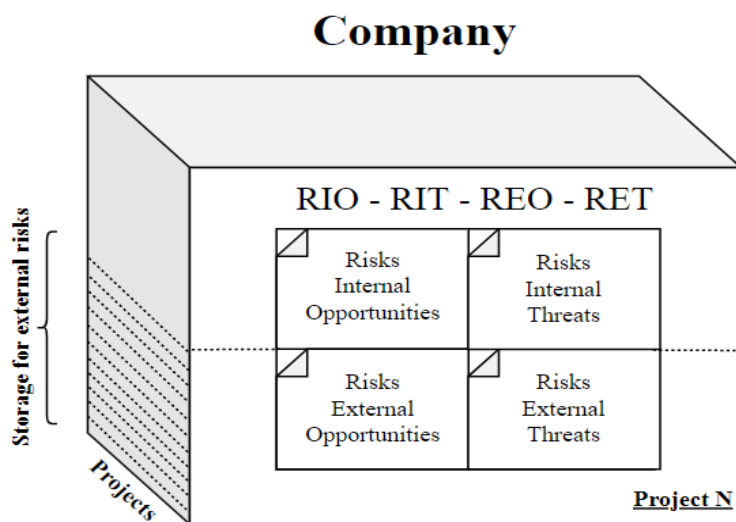


Рисунок 1 – RIO - RIT - REO - RET - аналіз

Коли внутрішні загрози та можливості (RIO-RIT) є цінними в більшій мірі у ході перебігу проекту, та представляють собою історичні дані після закриття проекту та можуть бути використані при ініціалізації наступного проекту схожого типу у подальшому [4]. Тому результати такого комплексного аналізу (RIO-RIT-REO-RET аналіз) можуть бути використані як для проекту, портфолію, так і для програм та управлінні компаній або організацій в цілому.

Список літератури:

1. Шляхта О. М. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного менеджменту підприємства [Текст] / Економічний простір, №68 – 2012 – С. 301 – 309.
2. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Sixth Edition / USA. – PMI, 2017. – 756 p.
3. Дідух Т. М. Глобальні ризики використання ІТ-аутсорсингу [Текст] / Світове господарство і міжнародні економічні відносини, №20 – 2017 – С. 28 – 32.
4. Грабіна К. В. Огляд процесів управління ризиками в ІТ-проектах у контексті стандартів проєктного менеджменту [Текст] / Управління розвитком складних систем. – 2020. – № 43. – С. 26 – 32; dx.doi.org\10.32347/2412-9933.2020.43.26-32.