

Научная статья



DOI: 10.15593/2224-9354/2024.3.23

УДК 005.342

**А.Е. Мещакова, А.В. Павлов****УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРОЕКТА  
В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ**

Представлена характеристика особенностей управления рисками проекта в условиях неопределенности. Определены усилившиеся в настоящее время проблемы экономики, что оказывает сдерживающее воздействие на устойчивость предпринимательского сектора и деятельность его субъектов. Обозначены сдерживающие факторы при разработке и реализации проектов по причине повышенных рисков, что требует выбора оптимальной методики реализации проектных решений. Важность реализации в процессе управления организацией практики проектного управления не вызывает сомнений, поскольку инвестиционные вложения дают возможность повышения инвестиционной привлекательности и, как следствие, стимулируют к развитию предпринимательской деятельности, расширению мощностей, обновлению и модернизации оборудования и т.д. Подчеркивается значимость адекватного управления рисками в проектах, особенно в условиях экономической неопределенности, которая усиливает важность выбора правильной методики для реализации проектных задач. Обоснована необходимость применения эффективных подходов к управлению рисками, что может способствовать повышению устойчивости и развитию предпринимательской деятельности, а также оптимизации инвестиционных процессов в условиях повышенной неопределенности. Выделена важность интеграции методов управления рисками в стратегическое планирование и управление проектами, особенно в сложившейся экономической ситуации. Применение систематического подхода к оценке и управлению рисками не только укрепляет позиции предприятий на рынке, но и способствует их долгосрочному развитию и конкурентоспособности. Предложены конкретные рекомендации по улучшению процессов управления рисками, что является критически важным для успешной реализации проектов и достижения стратегических целей организации в условиях неопределенности.

Ключевые слова: *инвестиции, проект, проектное управление, риск, эффективность.*

Стремление современных экономических субъектов активизировать проектное управление заключается в достижении их инвестиционной привлекательности, под которой принято понимать такое состояние предпринимательской деятельности, которое обеспечивает возможность привлечения средств внешних инвесторов и дает стимулы для внутреннего инвестирования в целях развития, расширения производственных мощностей [1]. Инвестиционная привлекательность экономического субъекта достигается через актуализацию проектного управления.

В основу проектного управления положено вложение инвестиций в определенное направление развития предприятия. Предпосылками актуализации инвестиционной деятельности и проектного управления в условиях современ-

---

© Мещакова А.Е., Павлов А.В., 2024

**Мещакова Алиса Евгеньевна** – аспирант кафедры менеджмента и предпринимательства, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург, e-mail: meshchakova@yandex.ru.

**Павлов Андрей Владимирович** – ассистент кафедры физической культуры и спорта ФГАОУ ВО «Российский университет транспорта», Москва.

ного экономического развития можно назвать, с одной стороны, возможности влияния технологических факторов и тенденций цифровизации, с другой – высокий уровень конкуренции, побуждающий предприятия искать возможные пути развития предпринимательской деятельности и укрепления своих мощностей [2]. Актуализация проектного управления определена стремлением экономических субъектов через реализацию инвестиционных вложений укрепить свои позиции на рынке и нарастить преимущества. Однако важно сформировать такую методику разработки и реализации проектных решений, которая позволит минимизировать риски проекта.

Для проектного управления как зарубежными, так и российскими предприятиями используется Свод знаний по управлению проектами (концепция РМВоК).

Зачастую разработка и реализация проектных решений организована поверхностно, без детального анализа внешних и внутренних факторов, оказывающих воздействие на работу предприятия [3]. Таким образом, недостатком организации проектного управления современных компаний можно назвать пренебрежение применения инструментов стратегического анализа при реализации проектного управления.

На рис. 1 сформирован авторский алгоритм последовательных этапов проектного управления, разработки и реализации проектного решения.



Рис. 1. Этапы разработки и внедрения проекта (составлено авторами на основании данных, полученных в исследовании)

Как видно на рис. 1, ввиду повышенного уровня влияющих на предпринимательский сектор рисков важно, прежде чем разрабатывать проектные решения, провести детальный анализ деятельности предприятия, что позволит разработать актуальные проектные решения и нивелировать риски. Далее при разработке проекта параллельно важны действия по формированию бизнес-плана проекта с проектными исследованиями, технико-экономическим обоснованием решений [4]. Конечным этапом проекта выступает его реализация и оценка эффективности.

В рамках авторского унифицированного алгоритма разработки проекта экономического субъекта для нивелирования проектных рисков важен, как показано на рис. 1, стратегический анализ [5]. Отличие авторского алгоритма реализации любого проекта – необходимость обязательного проведения всестороннего стратегического анализа перед подготовкой и реализацией проектных идей и решений. Обобщенно все методы стратегического анализа можно распределить на блоки [6]:

- методы анализа внешней среды (используются методы PEST-анализа, модели 5 сил М. Портера, SWOT-анализ, матрица БКГ и т.д.);
- методы анализа внутренней среды с применением SWOT и SNW-анализа, других методик;
- методы для оценки финансово-хозяйственной деятельности.

Для оценки финансово-экономического потенциала предприятия применяются методы финансового анализа: горизонтальный и вертикальный, коэффициентный анализ [7].

Для оценки трудового потенциала предприятия проводится анализ структуры штата, показателей кадровой эффективности, включая оценку производительности труда, движения кадров и так далее.

Оценка инвестиционного потенциала базируется на отслеживании динамики, структуры инвестиций, а также следующих основных показателей [8]:

- срок окупаемости инвестиций;
- коэффициент общей экономической эффективности капитальных вложений;
- коэффициент возврата инвестиций;
- коэффициент рентабельности инвестированного капитала.

После оценки внешней и внутренней среды функционирования организации, оценки ее инвестиционной привлекательности разрабатываются проектные решения. Детализация анализа деятельности экономического субъекта, оценки влияющих на нее факторов внешнего и внутреннего характера позволит снизить негативное влияние неопределенности и рисков при разработке и реализации проектов [9].

РМВоК распределяет пять процессов в проектном управлении: процессы инициации, процессы исполнения, процессы планирования, процессы мониторинга и управления, процессы завершения [10].

Каждый из рассмотренных процессов сформирован в одной из рассмотренных ниже областей:

- управление интеграцией;
- управление содержанием инвестиционного проекта;
- управление сроками проекта;
- управление качеством проектных работ;
- управление стоимостью работ в рамках проекта;
- управление командой проекта;
- управление коммуникациями;
- управление проектными рисками;
- управление поставками [11].

Любой проект должен быть оценен на предмет его эффективности и целесообразности, для чего формируются кумулятивные проектные потоки, а также эти потоки дисконтируются. Также рассчитываются сроки реализации проекта, его приведенная стоимость и индекс прибыльности инвестиций [12].

Любое проектное решение, связанное с вложением инвестиций, определено тем или иным уровнем влияния риска. Поправка на риск по отдельным видам проектных решений приведена в табл. 1.

Таблица 1

Поправка коэффициента дисконтирования с учетом уровня риска предлагаемого проектного решения [5]

Уровень риска	Пример цели проекта.	Поправка коэффициента, %
Низкий	Ремонт офисных зданий и помещений. Обновление оргтехники. Повышение квалификации персонала, приобретение ими новых навыков и умений	3–5
Средний	Автоматизация бизнес-процессов, внедрение процессных инноваций. Модернизация оборудования	8–12
Высокий	Разработка и внедрение на рынок качественно новых продуктов или услуг	13–15

Реализация проектных решений в рамках прохождения каждого из этапов РМВоК может сопровождаться ошибками (рис. 2) [13].

Для устранения подобных ошибок важно автоматизировать проектное управление [14], т.е. автоматизация проектного управления, разработки и реализации проектов с максимальной отдачей должна базироваться на применении программных продуктов.

Итак, для того чтобы нивелировать проектные риски при разработке и реализации проектного решения сформированный алгоритм (см. рис. 1), должен быть построен с учетом использования программного продукта для автоматизации [15]. Внедрение ИТ-технологий в проектное управление даст возможность сни-

зитель негативное влияние проектных рисков, сократить ошибки ввиду человеческого фактора, а также снизить время на проектные работы, т.е. в конечном итоге оптимизировать, при необходимости, все проектные ресурсы [16].

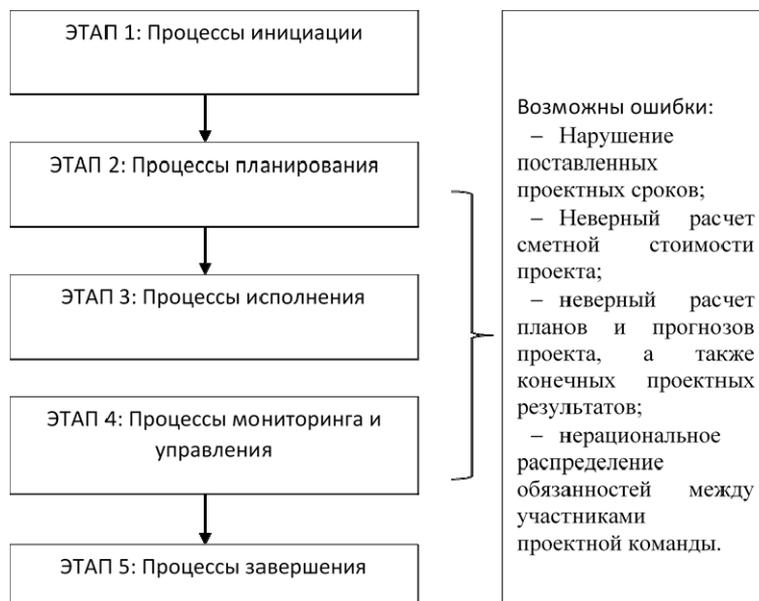


Рис. 2. Методика управления проектами (составлено авторами на основании данных, полученных в исследовании)

По мнению автора [17], проектное управление может быть организовано на основе двух подходов:

- 1) традиционный подход к управлению и реализации проектов;
- 2) подход, ориентированный на тенденции цифровизации.

Преимущества подхода при реализации проектного управления, базирующегося на тенденциях цифровизации экономики, заключается в следующих возможностях применения программных продуктов:

- сокращение ошибок при разработке и реализации проектов по причине устранения субъективности разработки проектов и человеческого фактора;
- возможность оптимизации ресурсов за счет автоматизации всего процесса планирования и реализации проекта;
- возможность оценки эффективности проекта с использованием алгоритмов, заложенных в программные продукты [18].

Далее рассмотрен пример. Важна разработка актуальных проектных решений развития производственного предприятия ООО «Губский кирпичный завод» (ООО «ГКЗ») в условиях повышенных рисков. Основной вид деятельности предприятия – производство кирпича, черепицы и прочих строительных изделий из обожженной глины (23.32 по ОКВЭД) [19].

Для разработки проектных решений предложено использование авторского алгоритма, который показан на рис. 1 и ориентирован на необходимость проведения стратегического анализа, прежде чем разрабатывать проектные решения. Результаты сведены в табл. 2 с помощью SWOT-анализа.

Таблица 2

SWOT-анализ компании ООО «ГКЗ» [19]

	<p><i>Возможности:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Динамичное развитие промышленного сектора в стране и Краснодарском крае.</li> <li>2. Высокая инвестиционная привлекательность Краснодарского края.</li> <li>3. Глобализация экономики, а также развитие внешнеэкономических связей РФ, за счет чего можно наладить сотрудничество с зарубежными государствами, выйти на новые рынки (ориентир – ЕАЭС)</li> </ol>	<p><i>Угрозы:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Усиление конкуренции.</li> <li>2. Санкционная политика.</li> <li>3. Снижение ВВП и рост инфляции</li> </ol>
<p><i>Сильные стороны:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Длительная история функционирования предприятия (10 лет).</li> <li>2. ООО «ГКЗ» реализует продукцию высокого качества.</li> <li>3. Предложение продукции ООО «ГКЗ» шире, чем у конкурентов</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Актуализация комплекса маркетинга по всем направлениям (например, проведение рекламной кампании).</li> <li>2. Укрепление инвестиционной привлекательности, поиск новых направлений развития</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Агрессивные маркетинговые действия (маркетинговая кампания).</li> <li>2. Оптимизация расходов от обычной деятельности (производства кирпича).</li> <li>3. Сокращение себестоимости производимых строительных материалов (кирпича и прочего)</li> </ol>
<p><i>Слабые стороны:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Скачкообразный характер конечного финансового результата (сокращение прибыли в 2021 г.).</li> <li>2. Система управления проектами и работа проектной команды развиты недостаточно, деятельность не автоматизирована.</li> <li>3. Инвестиции в инновации в 2020–2022 гг. не направлялись, что является тормозом в развитии предприятия в условиях цифровой трансформации и цифровизации промышленности.</li> <li>4. Плановые показатели по инвестициям не достигнуты</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Маркетинговый контроль.</li> <li>2. Бенчмаркинг</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стимулирование привлечения инвестиций в развитие ООО «ГКЗ».</li> <li>2. Инновации</li> </ol>

Оценка возможностей и угроз проведена с применением методов PEST-анализа и 5 сил М. Портера. Для оценки сильных и слабых сторон проведен финансовый анализ, анализ трудового потенциала, производственного, инвестиционного потенциалов.

Далее по авторскому алгоритму по результатам стратегического анализа, выявленным возможностям и угрозам, сильным и слабым сторонам проводятся предпроектное исследование и формируется бизнес-план проекта [20].

Для ООО «ГКЗ» предложен проект «Развитие маркетинговой деятельности», включающий предложения актуализации бенчмаркинга, а также активизации маркетингового контроля ввиду повышенных внешних рисков.

Для грамотного внедрения проектных предложений важна автоматизация, для ООО «ГКЗ» при реализации проекта использованы возможности Project libre.

Выбор программного продукта обоснован простотой его использования, а также обширным перечнем возможностей [21]. Программный продукт позволяет автоматизировать весь процесс проектного управления, планировать ресурсы, время реализации проекта и проч. Календарный график представлен на рис. 3.

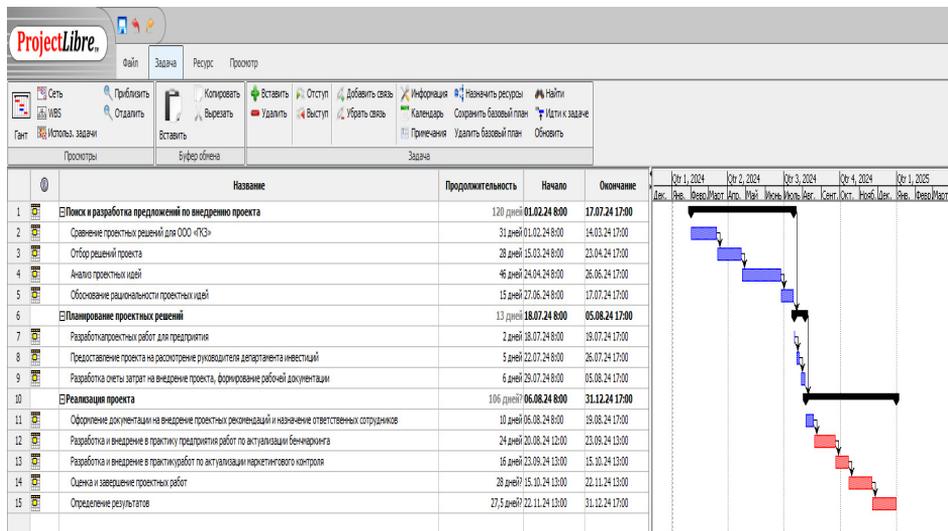


Рис. 3. Календарный график внедрения проекта для ООО «ГКЗ» (составлено по [8])

Все вопросы, связанные с реализацией проекта, возможно организовать при помощи продукта Project Libre [22].

Суть проекта для ООО «ГКЗ» заключается в совершенствовании маркетинговой деятельности и, таким образом, возможности расширения клиентской базы наряду с нивелированием внешних угроз. Реализация проекта характеризуется производственными рисками, связанными с угрозой невыполнения запланированных работ, отклонениями от графика плановых объемов внедрения проектных решений, а также финансовыми и рыночными рисками: первые связаны с неполучением ожидаемого дохода от реализации проекта, вторые – с изменениями рыночной конъюнктуры [23]. Снизить эти риски как раз представляется возможным за счет детального стратегического

анализа в предпроектной подготовке и применения при реализации проекта продукта Project Libre.

Таким образом, для стимулирования роста инвестиционной привлекательности субъектов экономики важна актуализация проектного управления и разработка проектов [24]. В современных условиях достижение инвестиционной привлекательности экономических субъектов затруднено ввиду того, что экономика России находится в недостаточно устойчивом положении, для нее характерны разнонаправленные риски как политического характера, так и экономического, социального.

Ввиду указанного факта прежде чем разработать проект, важно оценить внешнюю и внутреннюю среду функционирования предприятия с использованием инструментов стратегического анализа [25]. Это позволит снизить негативное влияние неопределенности и рисков при проектном управлении. В общем все выполняемые последовательные действия в алгоритме разработки и реализации любого проекта должны быть автоматизированы, что позволит снизить проектные риски и повысить эффект от проекта [26].

Таким образом, авторами составлен алгоритм последовательных действий по разработке и реализации проектов с учетом нивелирования предпринимательских рисков. Также предложен подход проектного управления с ориентацией на использование инструментов и тенденций цифровизации, выявлены преимущества в сравнении с применением традиционного подхода.

## Список литературы

1. Романова, Н.В. К вопросам трансформации российских компаний: практические аспекты / Н.В. Романова // Самоуправление. – 2021. – № 1 (123). – С. 409–412.
2. Анализ основных подходов к определению понятия инвестиционного проекта и методов его оценки / С.А. Мохначев, О.Л. Симченко, И.А. Третьяков [и др.] // Социально-экономическое управление: теория и практика. – 2020. – № 2 (41). – С. 61–65.
3. Курилов, К.Ю. Реализация инвестиций на различных стадиях жизненного цикла инновационного проекта / К.Ю. Курилов, А.А. Курилова // Карельский научный журнал. – 2021. – Т. 6, № 2 (19). – С. 91–94.
4. Бакеева, Й.Р. Управление рисками при реализации инвестиционных проектов / Й.Р. Бакеева, А.А. Козлова // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 3(26). – С. 39–57.
5. Балдин, К.В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия: учебное пособие / К.В. Балдин, И.И. Передеряев, Р.С. Голов. – М.: Дашков и К, 2020. – 418 с.
6. Грачева, М.В. Финансовый анализ инвестиционных проектов: основные правила формирования денежных потоков / М.В. Грачева, Д.С. Александров // Аудит. – 2021. – № 5. – С. 35–41.

7. Шадоба, Е.М. Инвестиционная деятельность предприятия как фактор активизации и роста конкурентоспособности инновационной деятельности промышленных предприятий / Е.М. Шадоба, Д.В. Медведева // Бюллетень научных работ Брянского филиала МИИТ. – 2019. – № 1 (1). – С. 137–141.

8. Закирова, Э.Р. Методические подходы к оценке эффективности управления инвестиционными и финансовыми рисками субъектов хозяйствования / Э.Р. Закирова, Е.Г. Шеина, О.Т. Астанкулов // Финансы и управление. – 2019. – № 2. – С. 27–36. DOI: 10.25136/2409-7802.2019.2.29840

9. Захарин, Ю.С. Денежные потоки инвестиционных проектов / Ю.С. Захарин // European Scientific Conference: сборник статей XXVIII Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2022. – С. 94–96.

10. Кобелева, И.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности коммерческих организаций: учеб. пособие / И.В. Кобелева, Н.С. Ивашина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 292 с.

11. Лукасевич, И.Я. Управление денежными потоками: учебник / И.Я. Лукасевич, П.Е. Жуков. – М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2023. – 184 с.

12. Алексеев, В.Н. Формирование инвестиционного проекта и оценка его эффективности: учеб.-практ. пособие / В.Н. Алексеев, Н.Н. Шарков. – М.: Дашков и К, 2021. – 176 с.

13. Методические рекомендации, по оценке эффективности инвестиционных проектов [Электронный ресурс]: утв. Минэкономки РФ, Минфином РФ и Госстроем РФ от 21 июня 1999 г. № ВК 477. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28224/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28224/) (дата обращения: 18.04.2024).

14. Васильев, И.В. Методические подходы к оценке инвестиционной привлекательности организаций / И.В. Васильев, А.В. Самсонов // Балтийский экономический журнал. – 2020. – № 1 (29). – С. 20–26.

15. Минькашев, Э.Г. К вопросу о понятии «Информация» / Э.Г. Минькашев // Марийский юридический вестник. – 2022. – № 2 (38). – С. 58–61.

16. Покровский, М.А. Основы управления проектами: учеб. пособие / М.А. Покровский; под ред. С.Г. Фалько. – М.: Изд-во МГТУ им. Баумана, 2021. – 104 с.

17. Анохина, Л.В. Инвестиционный проект: понятие и содержание фаз жизненного цикла / Л.В. Анохина // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 6-1 (88). – С. 29–31. DOI: 10.24412/2411-0450-2022-6-1-29-31

18. Щедровицкий, Г.П. Организация. Руководство. Управление / Г.П. Щедровицкий. – [Оргуправленческое мышление: идеология, методология, технология. Курс лекций (из архива Г.П. Щедровицкого). Т. 4]. – М.: Путь, 2020. – 384 с.

19. РМВОК® (Руководство к Своду знаний по управлению проектами) [Электронный ресурс]. – URL: <https://by.oddb-office.eu/files/docs/Svod-znaniy-poupravleniju-proektami.Pdf> (дата обращения: 15.02.2024).

20. Дронова, Ю.В. Оценка рисков инвестиционных проектов: практика применения финансовых оценок рисков в производственной сфере / Ю.В. Дронова // Бизнес. Образование. Право. – 2022. – № 3 (40). – С. 33–37.

21. Кизим, А.А. Инновационные логистические подходы в управлении и развитии сферы туризма в регионе / А.А. Кизим // Проектный и инновационный менеджмент в постпандемический период: материалы II нац. науч.-практ. конф. – Краснодар, 2021. – С. 148–154.

22. Максимов, Д.В. Современное состояние рекреационного комплекса и его влияние на экологическую обстановку Черноморского побережья Краснодарского края / Д.В. Максимов, А.А. Мищенко, Т.А. Мищенко // Известия высших учебных заведений. Северо-Кавказский регион. Естественные науки. – 2020. – № 1. – С. 106–108.

23. Абчук, В.А. Менеджмент: прикладные аспекты / В.А. Абчук, С.Ю. Трапицын, В.В. Тимченко. – М.: Юрайт, 2023. – 348 с.

24. Фунтов, В.Н. Основы управления проектами в компании: эффективное инициирование и планирование проекта, оптимальная организационная структура, успешное выполнение проекта, управление коммуникациями, качеством и рисками, внедрение проектного управления: учеб. пособие / В.Н. Фунтов. – 3-е изд., доп. – СПб. [и др.]: Питер, 2021. – 393 с.

25. Айхель, К.В. Управление рисками инвестиционных проектов на промышленных предприятиях: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / К.В. Айхель; Юж.-Ур. гос. ун-т. – Челябинск, 2022. – 221 с.

26. Гордеева, Е.В. Особенности оценки инвестиционных проектов на предприятии / Е.В. Гордеева, Д.В. Кукса // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 6 (64). – С. 76–78. DOI: 10.24411/2411-0450-2020-10534

## References

1. Romanova N.V. K Voprosam transformatsii rossiiskikh kompanii: prakticheskie aspekty [On issues of Russian companies transformation: Practical aspects]. *Samoupravlenie*, 2021, no. 1 (123), pp. 409–412.

2. Mokhnachev S.A., Simchenko O.L., Tret'iakov I.A. et al. Analiz osnovnykh podkhodov k opredeleniiu poniatia investitsionnogo proekta i metodov ego otsenki [Analysis of the basic approaches to defining the concept of the investment project and its evaluation methods]. *Sotsial'no-ekonomicheskoe upravlenie: teoriia i praktika*, 2020, no. 2 (41), pp. 61–65.

3. Kurilov K.Iu., Kurilova A.A. Realizatsiia investitsii na razlichnykh stadiiakh zhiznennogo tsikla innovatsionnogo proekta [Implementation of investments in various stages of the life cycle of the innovation project]. *Karel'skii nauchnyi zhurnal*, 2021, vol. 6, no. 2 (19), pp. 91–94.

4. Bakeeva I.R., Kozlova A.A. Upravlenie riskami pri realizatsii investitsionnykh proektov [Risk management in investment projects implementation]. *Vestnik Akademii znaniy*, 2021, no. 3 (26), pp. 39–57.

5. Baldin K.V., Perederiaev I.I., Golov R.S. Upravlenie riskami v innovatsionno-investitsionnoi deiatel'nosti predpriiatiia [Risk management in innovative and investment activities of an enterprise]. Moscow, Dashkov i K, 2020, 418 p.

6. Gracheva M.V., Aleksandrov D.S. Finansovyi analiz investitsionnykh proektov: osnovnye pravila formirovaniia denezhnykh potokov [Financial analysis of investment projects: Basic rules for generating cash flows]. *Audit*, 2021, no. 5, pp. 35–41.

7. Shadoba E.M., Medvedeva D.V. Investitsionnaia deiatel'nost' predpriiatiia kak faktor aktivizatsii i rosta konkurentosposobnosti innovatsionnoi deiatel'nosti promyshlennykh predpriiatiy [Investment activity as a factor in activating and increasing competitiveness of industrial enterprises' innovative activities]. *Biulleten' nauchnykh rabot Brianskogo filiala MIIT*, 2019, no. 1 (1), pp. 137–141.

8. Zakirova E.R., Sheina E.G., Astankulov O.T. Metodicheskie podkhody k otsenke effektivnosti upravleniia investitsionnymi i finansovymi riskami sub"ektov khoziaistvovaniia [Methodological approaches towards assessing the efficiency of investment and financial risk management of economic entities]. *Finansy i upravlenie*, 2019, no. 2, pp. 27–36. DOI: 10.25136/2409-7802.2019.2.29840.

9. Zakharin Iu.S. Denezhnye potoki investitsionnykh proektov [Cash flows of investment projects]. *European Scientific Conference. Proc. of 28th Int. Acad. Conf. Penza: Nauka i Prosveshchenie (IP Guliaev G.Iu.)*, 2022, pp. 94–96.

10. Kobeleva I.V., Ivashina N.S. Analiz finansovo-khoziaistvennoi deiatel'nosti kommercheskikh organizatsii [Analysis of financial and economic activities of commercial organizations]. Moscow, INFRA-M, 2021, 292 p.

11. Lukasevich I.Ia., Zhukov P.E. Upravlenie denezhnymi potokami [Cash flow management]. Moscow, Vuzovskii uchebnyk, INFRA-M, 2023, 184 p.

12. Alekseev V.N., Sharkov N.N. Formirovanie investitsionnogo proekta i otsenka ego effektivnosti [Investment project formation and assessment of its effectiveness]. Moscow, Dashkov i K, 2021, 176 p.

13. Metodicheskie rekomendatsii, po otsenke effektivnosti investitsionnykh proektov [Methodological recommendations for assessing effectiveness of investment projects]. Approved by the RF Ministry of Economy, Ministry of Finance, State Construction Committee dated 21.06.1999 No. VK 477, available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28224/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28224/) (accessed 01.02.2024).

14. Vasil'ev I.V., Samsonov A.V. Metodicheskie podkhody k otsenke investitsionnoi privlekatel'nosti organizatsii [Methodological approaches to the evaluation of the investment attractiveness of organizations]. *Baltiiskii ekonomicheskii zhurnal*, 2020, no. 1 (29), pp. 20–26.

15. Min'kashev E.G. K voprosu o poniatii "Informatsiia" [On "Information" concept]. *Mariiskii iuridicheskii vestnik*, 2022, no. 2 (38), pp. 58–61.

16. Pokrovskii M.A. Osnovy upravleniia proektami [Fundamentals of project management]. Ed. S.G. Fal'ko. Moscow, Bauman MSTU, 2021, 104 p.

17. Anokhina L.V. Investitsionnyi proekt: poniatie i sodержanie faz zhiznennogo tsikla [Investment project: Concept and content of life cycle phases]. *Ekonomika i biznes: teoriia i praktika*, 2022, no. 6-1 (88), pp. 29–31. DOI: 10.24412/2411-0450-2022-6-1-29-31.

18. Shchedrovitskii G.P. Organizatsiia. Rukovodstvo. Upravlenie [Organization. Leadership. Management]. *Orgupravlchencheskoe myshlenie: ideologiya, metodologiya, tekhnologiya. Kurs leksii*, Moscow, Put', 2020, vol. 4, 384 p.

19. PMBOK® (Rukovodstvo k Svodu znaniy po upravleniiu proektami) [PMBOK® (A guide to the project management body of knowledge)]. Available at: <https://by.odh-office.eu/files/docs/Svod-znaniy-po-upravleniiu-proektami.Pdf> (accessed 15.02.2024).

20. Dronova Iu.V. Otsenka riskov investitsionnykh proektov: praktika primeneniia finansovykh otsenok riskov v proizvodstvennoi sfere [Evaluation of risks of investment projects: Applying financial risk assessments in the industrial sector]. *Biznes. Obrazovanie. Pravo*, 2022, no. 3 (40), pp. 33–37.

21. Kizim A.A. Innovatsionnye logisticheskie podkhody v upravlenii i razvitiu sfery turizma v regione [Innovative logistics approaches in the management and development of tourism sector in a region]. *Proektnyi i innovatsionnyi menedzhment v postpandemicheskii period*. Proc. of 2nd National Acad. Conf. Krasnodar, 2021, pp. 148–154.

22. Maksimov D.V., Mishchenko A.A., Mishchenko T.A. Sovremennoe sostoianie rekreatsionnogo kompleksa i ego vliianie na ekologicheskuiu obstanovku Chernomorskogo poberezh'ia Krasnodarskogo kraia [Modern condition of recreative complex and its ecological environment influence of the Black Sea coast of Krasnodar region]. *Izvestiia vysshikh uchebnykh zavedenii. Severo-Kavkazskii region. Estestvennye nauki*, 2020, no. 1, pp. 106–108.

23. Abchuk V.A., Trapitsyn S.Iu., Timchenko V.V. Menedzhment: prikladnye aspekty [Management: Applied aspects]. Moscow, Iurait, 2023, 348 p.

24. Funtov V.N. Osnovy upravleniia proektami v kompanii: effektivnoe initsiirovanie i planirovanie proekta, optimal'naiia organizatsionnaia struktura, uspešnoe vypolnenie proekta, upravlenie kommunikatsiiami, kachestvom i riskami, vnedrenie proektnogo upravleniia [Fundamentals of project management in a company: Effective project initiation and planning, optimal organizational structure, successful project implementation, communication, quality and risk management, implementation of project management]. St. Petersburg et al., Piter, 2021, 393 p.

25. Aikhel' K.V. Upravlenie riskami investitsionnykh proektov na promyshlennykh predpriiatiakh [Risk management of investment projects in industrial enterprises]. Ph.D. thesis. Chelyabinsk, SUSU, 2022, 221 p.

26. Gordeeva E.V., D.V. Kuksa Osobennosti otsenki investitsionnykh proektov na predpriatii [Features of evaluation of investment projects on companies]. *Ekonomika i biznes: teoriia i praktika*, 2020, no. 6 (64), pp. 76–78. DOI: 10.24411/2411-0450-2020-10534.

Оригинальность 77 %

Поступила 02.03.2024

Одобрена 25.03.2024

Принята к публикации 02.09.2024

**A.E. Meshchakova, A.V. Pavlov**

## **PROJECT RISK MANAGEMENT IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY**

The aim of the article is to characterize the features of project risk management under conditions of uncertainty. The relevance of the research on project risk management under uncertainty is defined by the currently intensified economic problems, which have a restraining effect on the stability of the entrepreneurial sector and the activities of its entities. In other words, the problem can be identified as the restraining factors in the development and implementation of projects due to increased risks, which requires the selection of an optimal methodology for implementing project decisions. The importance of implementing project management practices in the process of organizational management is unquestionable, as investments allow for an increase in investment attractiveness and, consequently, stimulate the development of entrepreneurial activity, expansion of capacities, renewal, and modernization of equipment, and so on. The article emphasizes the significance of adequate risk management in projects, especially in conditions of economic uncertainty, which enhances the importance of choosing the right methodology for implementing project tasks. The authors aim to justify the necessity of applying effective approaches to risk management, which can contribute to increasing stability and developing entrepreneurial activities, as well as optimizing investment processes in conditions of increased uncertainty. The research highlights the importance of integrating risk management methods into strategic planning and project management, especially in the current economic situation. The application of a systematic approach to risk assessment and management not only strengthens the market position of companies but also contributes to their long-term development and competitiveness. This study offers specific recommendations for improving risk management processes, which is critically important for the successful implementation of projects and achieving the strategic goals of the organization under conditions of uncertainty.

*Keywords: investment, project, project management, risk, efficiency.*

**Alisa E. Meshchakova** – Postgraduate Student, Department of Management and Entrepreneurship, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, e-mail: meshchakova@yandex.ru.

**Andrei V. Pavlov** – Assistant Lecturer, Department of Physical Culture and Sports, Ural University of Transport, Moscow.

Received 02.03.2024

Accepted 25.03.2024

Published 02.09.2024

**Финансирование.** Исследование не имело спонсорской поддержки.

**Конфликт интересов.** Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Вклад авторов:** А.Е. Мещакова – 70 %, А.В. Павлов – 30 %.

Просьба ссылаться на эту статью в русскоязычных источниках следующим образом:  
Мещакова, А.Е. Управление рисками проекта в условиях неопределенности /  
А.Е. Мещакова, А.В. Павлов // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. – 2024. –  
№ 3. – С. 381–395.

Please cite this article in English as:

Meshchakova A.E., Pavlov A.V. Project risk management in conditions of uncertainty.  
*PNRPU Sociology and Economics Bulletin*, 2024, no. 3, pp. 381-394 (*In Russ.*).