

Про проектные риски

Валерий Гумаров

Нанотехнологическое Общество России

Риск больших амбиций.

Основной риск любого глобального проекта – разрозненность и несогласованность действий менеджмента в лице руководителей структурных единиц, входящих в проект. Личные амбиции, чисто человеческое неприятие кого-то из партнеров, различие представлений о целях и задачах проекта, могут свести «на нет» всю работу. Особенно на начальном этапе, когда еще не сформировано крепкое ядро, вокруг которого будет нарастать «плоть» проекта. Здесь надо исходить из того, что тянутся к сильному. От слабого бегут. Сила в единстве. Единство экономической структуры в едином источнике финансирования. Если все деньги будут в одном кулаке, то амбиции, неприятие, недопонимание первых лиц отойдут на второй план перед необходимостью иметь надежный источник финансирования. Чтобы закрепить свои лидирующие позиции в структуре проекта, финансирующая структура должна постоянно и интенсивно заниматься проблемными вопросами всех остальных структурных подразделений проекта, как силами своих специалистов, так и применяя интернет-технологии, когда формируются рабочие группы из специалистов, находящихся на большом удалении друг от друга, перед ними ставится конкретная проблема и создаются закрытые площадки для работы над этой проблемой. Таким образом, финансирующая структура будет идти на шаг впереди всех остальных структурных подразделений, формируя у них постоянную нужду в тесном взаимодействии со «старшим братом».

Риск долгожданного счастья.

Альпинисты погибают при спуске. От расслабухи после достижения поставленной цели. Точнее, от смещения целевых ориентиров. Когда долго и трудно идешь к вершине, то ее достижение и видится главной целью. Хотя на самом деле самая главная цель – вернуться с восхождения целым и невредимым. А не просто на вершине потоптаться. Похожая ситуация возникает и с финансированием проектов. Инвестор может налететь на «риск долгожданного счастья». Работая с полунищими авторами проектов, следует иметь в виду, что вложение в них сразу крупных сумм весьма рискованно. Рискованно в силу ряда субъективных причин, которые необходимо учитывать, чтобы не завалить проекты на их начальных стадиях. Одна из основных причин связана с особенностями человеческой психики. Даже если авторы проектов запрашивают многомиллионные кредиты и искренне верят, что освоят их без сучка и задоринки, когда на них вдруг свалится это нежданное долгожданное счастье, они просто-напросто ошалеют от него и быстро все растраницают, с удивлением обнаружив, что не сделано и десятой доли задуманного. А помощников в этом деле налетит тьма тьмуца. Они то по факту и будут профинансированы в конечном итоге. Большая часть средств пройдет мимо проектов. Растащат. Проверено на практике. Неоднократно. Поаккуратнее надо с проектами в начальной стадии. Потоньше. Оно, конечно, не совсем удобно крупному инвестору с малыми суммами возиться попервоначалу, но иного пути нет. Сильно оголодавшего человека к пище постепенно приучать надо. Иначе не выживет. Так же и с авторами проектов. Крупный выигрыш в виде руки помощи от всемогущего инвестора – сильнейший стресс для многих авторов проектов. Одно известие о нем может крышу снести: кто-то в депрессию впадет, кого-то мания величия посетит, кто-то в загул ударится. Или бесследно растворится человек в земных удовольствиях сразу по получении кредита. Вместе с деньгами. По разному может быть. Только результат один – загубленные проекты и сломанные жизни. И потерянные деньги.

Риск личного благополучия.

В любом деле наступает период стабилизации, когда первоначальный рывок в рынок успешно завершен, процесс пошел, труды начинают приносить свои материальные плоды, и встает вопрос о целесообразности дальнейшего развития бизнеса. А дальнейшее развитие бизнеса – это лишняя головная боль для руководства. Сейчас, вроде бы, все идет своим чередом: рабочие будни с обыденными совещаниями, выходные с семьей, боулинг и рыбалка с друзьями, прочие человеческие утехи. Жизнь то наладилась! Зачем куда-то развиваться, ломать сложившийся образ жизни, наживать себе врагов и конкурентов? На хлеб с маслом и икрой хватает, и ладно. И многие на этом останавливаются. От добра добра не ищут, и бизнес замирает на стадии личного благополучия руководства. Идет себе производство небольших партий товаров, ведется двойная бухгалтерия, особо приближенные вкус сладкой жизни познают, остальные особо не жируют, но и с голода не пухнут. Все при деле, все довольны. Застой в масштабах малого бизнеса. И какие бы самые разгениальные идеи по развитию такого бизнеса не предлагались, ничего не пройдет и не проймет, все будет отвергнуто. Чтобы сдвинуть его с места, нужен будет очень мощный пинок, или в личной жизни руководства, или всего общества в целом. Стимул нужен для дальнейшего развития: раздел имущества с женой, пожар в загородной резиденции, подрастающие наследники, судебные приставы в доме, кризис в стране. Когда появится стимул для развития, тогда и само развитие пойдет. А просто пожелание развиваться в условиях стабильности, так и останется благим намерением. Ведь, чтобы развиваться, придется что-то менять в размеренном течении жизни. А это чревато. Не всякий решится. Разве что личные амбиции будут задеты. Но их кто-то должен задеть. В бизнесе лучший раздражитель – конкуренты. Потому приходим к банальному выводу: чтобы успешно развиваться, необходимо наладить выпуск конкурентов – обучить других людей этому бизнесу. Рынок оживится, новые клиенты зашевелятся, соперники обозначатся. Появится стимул к расширению. Реальный стимул, а не простое хотение развиваться, палец о палец не ударив.