

v sy`stemi kontrolyngu : Avtoref. dy`s. kand. ekon. nauk / 08.00.08. / S.V. Pry`mak. – K. : In-t ekonomiky` ta prognozuvannya NAN Ukrayiny`, 2007. – 23 s.

21. Smetanyuk O.A. Diagnosty`ka finansovogo stanu pidpry`yemstva v sy`stemi anty`kry`zovogo upravlinnya: Avtoref. dy`s.... kand. ekon. nauk / 08.06.01. / O.A. Smetanyuk – Xmel`ny`cz`ky`j : Xmel`ny`cz`k. nacz. un-t, 2006. – 22 s.

22. Soky`ry`ns`ka I. G. Diagnosty`ka finansovogo zabezpechennya diyal`nosti pidpry`yemstva / I. G. Sokory`ns`ka // Finansy` Ukrayiny`. - 2007. - # 1. - S. 88-95.

23. Sokolovskaya Z. N. Dy`agnosty`ka hozyajstvennyx sy`tuacy`j v deyatel`nosti` predpry`yaty`ya : [monografy`ya] / Z. N. Sokolovskaya. - Odessa : OCzNT y` ЭУ` ; OKFA, 2005. - 120 s.

24. Sy`stemnyj analy`z y` struktura upravleny`ya / Pod obshh. red. prof.V. G. Shory`na. – M.: Znany`e, 1975. – 304 s.

***Рецензент:** Балджи М.Д. д.е.н., професор, зав. каф. економіки та управління національним господарством Одеського національного економічного університету*

18.05.2015

УДК 005.574

Стогній Катерина

ЗАПОБІГАННЯ ВИНИКНЕННЮ ТА РОЗВ'ЯЗАННЯ КОРПОРАТИВНИХ КОНФЛІКТІВ

У статті розглянуті найбільш поширені способи запобігання виникненню корпоративних конфліктів і вирішення вже існуючих, угруповання їх за класифікаційними ознаками. Визначено найбільш поширені засоби та інструменти вирішення корпоративних конфліктів. Обґрунтовано необхідність створення координаційного центру (спеціалізованого підрозділу по вирішенню корпоративних конфліктів) та формування системи управління корпоративними конфліктами на підприємстві.

Ключові слова: корпоративні конфлікти, система управління корпоративними конфліктами, ворожі поглинання, учасники корпоративних відносин, розв'язання конфлікту.

ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И РАЗРЕШЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ КОНФЛИКТОВ

В статье рассмотрены наиболее распространённые способы предотвращения возникновения корпоративных конфликтов и разрешения уже существующих, группировка их по классификационным признакам. Определены наиболее распространённые средства и инструменты разрешения корпоративных конфликтов. Обоснована необходимость создания координационного центра (специализированного подразделения по разрешению корпоративных конфликтов) и формирования системы управления корпоративными конфликтами на предприятии.

Ключевые слова: корпоративные конфликты, система управления корпоративными конфликтами, враждебные поглощения, участники корпоративных отношений, решение конфликта

PREVENTION OF AND SETTLEMENT OF CORPORATE CONFLICTS

The article describes the most common ways to prevent corporate conflicts and resolving existing ones, grouping them according to the classification criteria. It identified the most common means and tools of corporate conflict resolution. The necessity to create a focal point (specialized unit for resolution of corporate conflicts) and the formation of corporate conflicts management system in the enterprise.

Keywords: corporate conflicts, the system of corporate conflicts, hostile takeover, the participants of corporate relations, conflict resolution

Постановка проблеми. Запобігання виникненню та вирішення корпоративних конфліктів, успішне відбиття рейдерських атак та збереження прав власності стає одним із пріоритетних напрямів корпоративного управління та найголовнішим показником ефективного менеджменту українських корпорацій. Політична та економічна ситуація яка склалась у результаті зміни політичних еліт спровокувала процес загострення конфліктів пов'язаних з переділом власності та перерозподілом активів між групами учасників корпоративних відносин. Багато акціонерних товариств виявляються

залученими в різні корпоративні конфлікти, які ведуть до погіршення фінансового та інвестиційного стану підприємств, зниження міжнародних рейтингів. Це зменшує інвестиційну привабливість товариств на ринку потенційних інвесторів, що в результаті негативно впливає на загальний інвестиційний та економічний стан країни. Провідні фахівці, незалежні вітчизняні та іноземні експерти з корпоративного управління констатують кризове становище у корпоративному секторі економіки України, тому корпоративна конфліктологія потребує пошуку новітніх управлінських технологій, які дозволять підтримати корпоративний сектор та знизити вірогідність виникнення корпоративних конфліктів та розв'язання вже існуючих, що є надзвичайно складною проблемою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблем з корпоративної конфліктології у контексті загальних засад корпоративного управління присвячені праці відомих закордонних вчених А.Берлі, Г.Мінза, Р.Коуза, К.Ерроу, Д.Гелбрейга, У.Хаттона, М.Хесселя, А.Шляйфера та ін. Деякі специфічні аспекти досвіду корпоративного управління у країнах з перехідною економікою та пов'язаної з ним практики вирішення корпоративних конфліктів, предметної основи конфліктів висвітлені у працях російських і вітчизняних науковців й практиків, зокрема, А.Антонова, В.Багацького, О.Вінник, О.Воловик, А.Воронкової, А.Гальчинського, А.Данельяна, Т.Долгопятової, Р.Ентова, В.Задихайла, О.Кібенка, Г.Козаченка, О.Мендрула, Г.Назарової, О. Попова, А. Котова, Т. Зайцевої, С. Кормщикова, А.Сірка, З.Шершньової, Е. Чернової та інших.

Невирішені складові загальної проблеми. При оцінці ступеня розробленості проблеми попередження виникнення та розв'язання корпоративних конфліктів виявлено, що дана проблема досліджується юристами та фахівцями в галузі корпоративного права. С позицій менеджменту, крім приватних статей в пресі по конкретних підприємствах, практично відсутні комплексні дослідження в даному напрямку. У ряді праць зарубіжних вчених аналізуються кризові ситуації і заходи щодо їх запобігання, проте в українській практиці спостерігається недолік подібних сучасних досліджень та рекомендацій для вітчизняних підприємств.

Метою статті є визначення основних методів та заходів

запобігання виникненню та розв'язання корпоративних конфліктів, групування їх за класифікаційними ознаками та формування системи управління конфліктами в акціонерних товариствах.

Виклад основного матеріалу.

Розробка заходів, що дозволяють звести до мінімуму ризик фінансових і майнових втрат від корпоративних конфліктів більшою мірою ґрунтується на створенні практичних перешкод на шляху ініціатора корпоративного конфлікту. Попередження виникнення конфліктних ситуацій цілком базується на використанні міжнародного та вітчизняного досвіду дослідженні існуючих видів корпоративних конфліктів.

Наявність численних причин корпоративних конфліктів збільшує ймовірність їх виникнення, але зовсім не обов'язково призводить до конфліктної взаємодії. Іноді потенційні вигоди від участі у корпоративному конфлікті не варті витрат. Однак, вступивши в конфлікт, кожна зі сторін, як правило, починає робити все для того, щоб була прийнята її точка зору, і заважає іншій стороні робити те ж саме. Тому в таких випадках необхідно управління конфліктами, щоб зробити їх наслідки функціональними (конструктивними) і зменшити кількість дисфункціональних (деструктивних) наслідків, що, в свою чергу, вплине на ймовірність виникнення подальших конфліктів.

За способом виникнення корпоративні конфлікти є конфліктами економічними, тому що їх мета – це присвоєння учасниками конфлікту матеріальних благ, створених або пов'язаних з акціонерним товариством (дивіденди, дохід від продажу цінних паперів товариства, використання майна і коштів акціонерного товариства, використання майна і коштів АТ у силу контролю над ними тощо). Більшість вчених вважають, що за способом вирішення корпоративні конфлікти є конфліктами правовими. Учасники конфліктів обґрунтовують свої права та обов'язки, юридичні і фактичні дії нормативами права [1,2].

Однак, у зв'язку зі складністю удосконалення правової складової у процесі вирішення корпоративних конфліктів, автор пропонує розглянути рішення даної проблеми через призму внутрішнього контролю, тобто за допомогою організаційних заходів всередині корпорації.

Для більш глибокого розуміння ролі менеджменту у ситуації

подолання корпоративних конфліктів слід детально розглянути причини, характерні риси та наслідки корпоративних конфліктів, та заходи запобігання та вирішення корпоративних конфліктів, що наведені у класифікації (табл.1).

Таблиця 1

Класифікація заходів попередження виникнення та
розв'язання корпоративних конфліктів

Напрямки групування	Види груп корпоративних конфліктів	Характерні риси корпоративного конфлікту	Заходи запобігання та вирішення корп
1	2	3	4
За масштабами впливу на систему корпоративного управління	тактичні	Порушення норм законодавства, розмивання частки акціонерів	Регламентация формування та діяльності
			Регламентация угод з акціями
			Впровадження системи моніторингу пот
	стратегічні	Погроза рейдерського захоплення (вороже поглинання)	Інтеграція бізнесу (вертикальна та гориз
			Диверсифікація (розподіл) майнових та ф
		Примусове банкрутствопідприєм ства, різні дискредитуєчи піар- кампанії	Захист через напад Реструктуризація підприємства
За часом виникнення корпоративного конфлікту	превентивні	Погроза рейдерського захоплення (вороже поглинання)	Закріплення положень, спрямованих на у поглинання (група заходів – «sharkrepelle акул»
			Положення про сегментоване (ешелонов
			дирекцію (segmentedboardprovision, або staggeredboardamendment)
			Умова про супербільшість (supermajority
		Примусове банкрутствопідприєм ства, різні дискредитуєчи піар- кампанії	Положення про справедливую ціну (fairpric поглинаюче підприємство повинно викуп і тією ж ціною. Положення про період очікування (waitin встановлення тривалого періоду (як прав лише після закінчення якого

Продовж. табл. 1

1	2	3	4
			небажаний покупець може завершити пр
			Застосування «Отруйних пігулок» («poison papers» у вигляді привілейованих акцій, особливі права, якщо підприємство підда поглинання
	екстрені	Констатація факту рейдерського захоплення (вороже поглинання), навчальна стадія	Злиття з дружнім підприємством, захист («whitknight»)
		Примусове банкрутствопідприємства, різні дискредитуєчи піар-кампанії	Встановлення закритого опціону (lock-up) підприємством щодо якого здійснюється займів, які мають бути невідкладно повернуті, злиття, реорганізації підприємства
		Констатація факту рейдерського захоплення (вороже поглинання), навчальна стадія	Контрпоглинання («захист Пек-Мен»), Ра у висуванні зустрічної пропозиції на при пакету акцій підприємства, що поглинає.
		Примусове банкрутствопідприємства, різні дискредитуєчи піар-кампанії	Самопоглинання (issuerselftenderoffer) підприємством, що поглинається своїх акцій, яке може привести до скорочення акцій і ускладнити перерозподіл корпоративних акцій
		Примусове банкрутствопідприємства, різні дискредитуєчи піар-кампанії	Дискредитуєча політика. Отримання компрометує агресора та використання законного шантажу з метою припинення
За наявністю суб'єкта - ініціатора	внутрішньо-особистісні	Порушення законодавства особами,	Удосконалення діючих механізмів застосування відповідальності за порушення корпоративних акцій
		Конфлікт інтересів учасників	
	внутрішні	Непрозора дивідендна політика	Удосконалення положення про дивіденди

Продовж. табл. 1

1	2	3	4
		Незаконні угоди відчуження акцій	Політика захисту прав міноритарних акціонерів
		Неправомірне заволодіння акціями	Порядок продажу акцій акціонерам тощо
	зовнішні	Конфлікти між корпорацією та реєстроутримвачем, державою, конкурентами та ін.	Розподіл корпорації, блокування прийняття рішень
			Тривалий судовий процес, ініціювання кризи.
Залежно від інструментів розв'язання конфлікту	Юридичні (правові)	Блокування прав акціонерів, порушення норм законодавства, розмивання частки акціонерів	Посилення нагляду та контролю за прозорістю акцій.
			Заборона продажу акцій без дозволу правління
			Забезпечення прозорості історії приватизації власності компанії
	економічні	Використання банківських кредитів не за призначенням. Використання внутрішньої (інсайдерської) інформації для незаконного витягання прибутку окремими учасниками корпоративних відносин.	Забезпечення інформаційної прозорості, впровадження ефективного механізму звітності та відповідальності
організаційні			Посилення організаційно-технічного забезпечення діяльності компанії
			Розробка системи постійного моніторингу корпоративних відносин, що формують ризик виникнення конфлікту (міноритарні акції, акції компанії,

Продовж. табл. 1

1	2	3	4
			реєстроутримувач, партнери та інші з
		Наявність передумов силового нападу ініціатора конфлікту.	Посилення системи охорони на підприємстві

Дана класифікація не є повною і однозначною, тому що один і той же конфлікт має дві чи три ознаки, наприклад, економічні та юридичні одночасно. Але запропонована автором класифікація може служити підставою для створення системи управління корпоративними конфліктами. Необхідність її створення зумовлена наростаючою динамікою корпоративних конфліктів на українських підприємствах і тенденціями загострення даної проблеми.

Наведена класифікація розроблена з рахуванням факторів, що суттєво впливають на розв'язання конфліктів: динаміка конфлікту, масштаби впливу на систему управління, суб'єкт – ініціатор, інструменти та механізми. Цей перелік можна доповнювати і розширювати нескінченно, тому що саме явище корпоративного конфлікту досліджується як область, як система з безліччю структурних складових і взаємозв'язків. До нього можна додати: причини виникнення конфліктів, групи учасників конфлікту, наслідки конфліктів (макро та мікрорівень), рівень ризику і т.д. Це надає підставу до подальшого дослідження та розширення класифікації засобів розв'язання корпоративних конфліктів.

Класифікація заходів попередження виникненню та розв'язання корпоративних конфліктів наведена виходячи з цілей та принципів побудови системи захисту, які вже проаналізовані фахівцями з корпоративного управління [6]: принцип підтримки життєдіяльності при частковому руйнування системи. Він стосується усіх способів захисту від поглинання, які використовує корпорація, що дозволить різко ускладнити завдання агресорові, а то й зовсім зробити його нездійсненним; принцип розподілу прав володіння майном і відповідальності за здійснення господарської діяльності; принцип юридичної «чистоти» корпорації знижує можливості агресора

заперечувати ті дії підприємства-мети, які були здійснені з порушенням чинного законодавства; принцип реагування за слабкими сигналами дозволяє своєчасно виявити загрозу ворожого поглинання; принцип створення внутрішніх нормативних бар'єрів говорить про необхідність введення додаткових обмежень і правил у внутрішні документи корпорації. Які перешкоджають здійсненню ворожого поглинання.

Розподіл усіх захисних заходів на превентивні та екстрені зроблено за принципом: ті що застосовуються до початку конфлікту та ті що застосовуються після початку конфлікту [3]. Всі превентивні методи полягають в правильному та досконалому складанні установчих документів підприємства, що полягає в закріпленні положень, спрямованих на ускладнення виникнення корпоративного конфлікту (група заходів – «sharkrepellents» - «відлякування акул»). Екстрені заходи застосовуються безпосередньо в процесі протікання конфлікту.

Правові засоби щодо запобігання корпоративних конфліктів акціонерних товариств різноманітні. Серед нині чинних правових засобів розв'язання таких конфліктів слід виділити [4]: внутрішньо-корпоративні механізми; розв'язання конфлікту компетентними державними органами в межах наданих їм повноважень; судові процедури.

Організаційне забезпечення запобігання виникненню корпоративних конфліктів визначається наявністю органів, які запобігають виникненню конфлікту. Тому, для дослідження всіх можливих варіантів виникнення конфліктів необхідна наявність спеціальних підрозділів, до складу яких увійдуть фахівці з питань корпоративного права та корпоративної конфліктології (менеджери та юристи). Створення спеціального підрозділу по вирішенню корпоративних конфліктів звичайно зажадає значних витрат. Але ефект від діяльності цього підрозділу буде виражений в економії коштів від відсутності або зменшення масштабів наслідків корпоративних конфліктів. До функцій такого спецпідрозділу (назвемо його координаційним центром) віднесемо такі: аналіз, моніторинг, визначення усіх можливих варіантів розвитку конфліктів, вірогідність виникнення та конкретизація видів конфліктів, дослідження груп – учасників корпоративних відносин, що несуть

потенціалу загрозу виникнення конфлікту.

Складність середовища функціонування акціонерних товариств в Україні, його багатошаровість й, водночас, незавершеність формування його інфраструктурних елементів, ставить складну задачу корпоративних конфліктів із великою чисельністю учасників за відсутності ефективно діючих зовнішніх механізмів такого управління. Метою системи управління корпоративними конфліктами є гармонізація інтересів груп учасників корпоративних відносин щодо формування та використання ресурсів корпорації для його розвитку й підвищення рівня ринкової вартості корпорації шляхом підвищення рівня керованості корпоративними конфліктами.

До функцій цієї системи ми віднесемо: моніторинг корпоративних конфліктів (через систему спеціальних фільтрів) та розробка заходів недопущення їх розгортання у дисфункціональному напрямку; ідентифікацію суб'єктів і параметрів конфліктів; визначення меж втручання у конфлікти інтересів; обрання форм впливу на сторони конфлікту з метою гармонізації їх інтересів і знаходження точок компромісу; узгодження інтересів груп учасників корпоративних відносин у наявних корпоративних конфліктах; методичне забезпечення проведення заходів із моніторингу, аналізу, діагностики, прогнозування та контролю розгортання корпоративних конфліктів; організацію і проведення консультативної та мотиваційної роботи з питань корпоративного управління, підготовку кадрів відповідного фаху [5].

Доцільним є розгляд системи управління корпоративних конфліктів з точки зору її потенціалу, який може бути визначений як здатність системи управління попереджувати негативний вплив конфліктів на результати та ефективність корпоративного управління, шляхом вчасного розв'язання конфліктів. Високий потенціал системи управління конфліктами позитивно відображається на тенденціях розвитку корпорації, оскільки безконфліктна діяльність, зменшення ризиків втрат внаслідок попередження негативних наслідків корпоративних конфліктів сприяють підвищенню інвестиційної привабливості та створюють належні умови для розвитку корпорації. Вплив потенціалу системи управління корпоративними конфліктами на показники діяльності корпорації визначається: потенціалом інвестиційної привабливості акцій АТ; потенціалом моделі

корпоративного управління; потенціалом підсистеми моніторингу конфліктів інтересів; організаційним, інформаційним, економічним, фінансовим, виробничим, кадровим і мотиваційним потенціалом системи управління конфліктами інтересів[5].

Створення системи управління корпоративними конфліктами обов'язково оцінку наслідків, яка включає такі показники:

- витрати (матеріальні, нематеріальні);
- оцінка ступеню ризиків;
- оцінка рівня стабільності;
- рівень інвестиційної привабливості;
- оцінка іміджу корпорації;
- рейтинг корпоративного управління;
- ефективність менеджменту;
- гарантії власності та інші.

Розробка системи управління базується на досвіді, теоретичних і практичних дослідженнях визначення, протікання та наслідків корпоративних конфліктів на українських підприємствах. Тому, для дослідження всіх можливих варіантів виникнення конфліктів необхідна наявність спеціальних підрозділів, до складу яких увійдуть фахівці з питань корпоративного права та корпоративної конфліктології (менеджери та юристи).

Висновки. Виходячи з того, що універсальних рецептів вирішення проблеми корпоративних конфліктів не існує, розробка системи управління корпоративними конфліктами повинна мати індивідуальний характер та залежати від ситуації. У цьому зв'язку будь-яка спроба розробити і запропонувати для практичної реалізації універсальну систему управління корпоративними конфліктами вважається неефективною и небезпечною. Представлена система управління конфліктами розроблена на підставі аналізу основних засобів розв'язання корпоративних конфліктів (наведеної класифікації), наближена до універсальної, та охоплює головні елементи управління у конфліктології.

Література

1. Чернова Е.Г. Слияния и поглощения как основной способ роста крупных корпораций. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.m->

economy.ru/art.php?nArtId=1751

2. Кормищиков С.В. Защита от недружественных слияний и поглощений. Классификация различных методов // Российское предпринимательство. — 2011. — № 7 Вып. 1 (187). — с. 69-73. — [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.creativeconomy.ru/articles/13010/>

3. Алексеев И.С. Корпоративные захваты: практика противодействия. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://xn--80ankme7e.com/8433-korporativnye-zahvaty-taktika-protivodeystviya.html>

4. Вінник О.М. Корпоративні конфлікти та зловживання корпоративними правами в акціонерних товариствах: традиційний та інноваційні способи попередження : [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2012/06/%D0%9E.%D0%9C.%D0%92%D1%96%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%BA.ppt.pdf>

5. Хіменко С.М. Управління конфліктами інтересів в процесі функціонування акціонерного товариства. : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04. «Економіка та управління підприємствами» / С.М.Хіменко— Київ, 2008. — 22 с. [

6. Попов О.Є. Розподіл і реалізація корпоративного контролю при формуванні капіталу акціонерного товариства: Монографія. / Попов О.Є., Котов А.М., Зайцева Т.Г.— Харків: ВД «Інжек», 2009. — 320 с.

1. Chernova E.G. Sly`yany`ya y` pogloshheny`yakakosnovnojsposobrostakrupnykh korporacij: [Elektronny`j resurs]. - Rezhy`m dostupu: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1751>

2. Kormshhy`kov S.V.Zashhy`ta ot nedruzhestvennykh sly`yany`j y` pogloshheny`j. Klassy`fy`kacy`ya razly`chnykh metodov // Rossy`jskoe predpny`matel`stvo. — 2011. — # 7 Вып. 1 (187). — с. 69-73. — [Elektronny`j resurs]. - Rezhy`m dostupu: <http://www.creativeconomy.ru/articles/13010/>

3. Alekseev Y`.S.Korporaty`vnyezahvaty: prakty`ka proty`vodejstvyya.[Elektronny`j resurs]. - Rezhy`m dostupu: <http://xn--80ankme7e.com/8433-korporativnye-zahvaty-taktika-protivodeystviya.html>

4. Vinny`k O.M. Korporaty`vni konflikty` ta zlovzhy`vannya

korporatyvny`my` pravamy` v akcionerny`x tovary`stvax: trady`cijny`j ta innovacijni sposoby` poperedzhennya : [Elektronny`j resurs]. - Rezhy`m dostupu:<http://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2012/06/%D0%9E.%D0%9C.-%D0%92%D1%96%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%BA.porpdf>

5. Ximenko S.M. Upravlinnya konfliktamy` interesiv v procesi funkcionuvannya akcionernogo tovary`stva. : avtoref. dy`s. na здобuttya nauk. stupenya kand. ekon. nauk : specz. 08.00.04. «Ekonomika ta upravlinnya pidpry`yemstvamy`» / S.M.Ximenko— Ky`yiv, 2008. — 22 s.

6. Popov O.Ye. Rozpodil i realizaciya korporatyvnogo kontrolyu pry` formuvanni kapitalu akcionernogo tovary`stva: Monografiya. / Popov O.Ye., Kotov A.M., Zajceva T.G.— Xarkiv: VD «Inzhhek», 2009. — 320 s.

***Рецензент:** Якименко Н.В. д.е.н., професор кафедри економіки підприємства та економічної теорії ХТЕІ КНТЕУ*

8.05.2015

УДК 338.28

Чернега Олена

АНАЛІЗ РИЗИКІВ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ

В статті проаналізовано процес управління проектними ризиками та його етапи: встановлення контексту ризику; аналіз ризику (виявлення та оцінка); ранжування ризиків, вплив на ризик. Визначені поширені методи, що використовуються для кількісного та якісного аналізу ризиків проекту, а саме: аналіз сценаріїв розвитку подій, аналіз беззбитковості проектів, аналіз результатів імітаційного моделювання, аналіз за допомогою дерева рішень. Розглянуто метод аналізу чутливості проекту, підходи до визначення кількісної міри ризику на основі розрахунку коефіцієнту ризику, узагальненого коефіцієнту ризику, експертної оцінки. Запропонований комплексний метод оцінки ризику, який вирішує завдання кількісної оцінки ризику в абсолютному і відносному вираженні і дозволяє використовувати широкий спектр показників. Результати, що отримані за допомогою комплексного методу, мають досить високий рівень достовірності та можуть успішно використовуватися при плануванні будь-якого проекту.