

# *Проектные риски*

*МГИМО 2010 г. Васильченко Н.В.*

## *Проектные риски*

- *Что такое риски?*
- *Классификация рисков*
- *Идентификация рисков*
- *Качественная оценка рисков*
- *Количественная оценка рисков*
- *Планирование реагирования*

## *Проектные риски*

*Риск проекта - это **неопределенное** событие или условие, которое может повлиять на **цели проекта**.*

*У рисков имеются*

***источники***

*и **последствия**.*

## *Классификация рисков*

*Риски могут быть связаны,  
как с **угрозами**  
так и с **возможностями**  
(например *fast tracking*)*

## *Классификация рисков*

*Риски могут быть:*

***известными***

*идентифицированные риски, для которых разработаны планы реагирования*

***неизвестными***

*риски, которые не идентифицированы и которые невозможно предугадать*

## *Идентификация рисков*

*Идентификация рисков – это*  
*определение рисков, способных*  
*повлиять на проект и*  
*документирование характеристик*  
*рисков*

## Идентификация рисков

### Методы идентификации рисков:

- **Контрольные списки** на базе
  - Исторической информации
  - Опыта команды управления проектом
  - Статистических данных других проектных команд
- Анализ **предположений и допущений**, сделанных при планировании проекта
- **Мозговой штурм**
- **«Техника Дельфы»** для достижения консенсуса

## Идентификация рисков

*Результаты идентификации рисков:*

- **Список проектных рисков**
- **Условия возникновения рисков** (условия, которые могут сделать риск более вероятным или более серьезным)
- **Триггеры рисков** – события, инициирующие срабатывание риска
- **Признаки рисков** - указатели на то, что риск произошел или может произойти

*По результатам идентификации рисков*

## *Классификация рисков*

***Категория рисков** – это группа потенциальных источников риска, который может оказать влияние на результат проекта*

- ***Технические риски***
- ***Управленческие риски***
- ***Организационные риски***
- ***Внешние риски***

## *Примеры рисков*

### *Технические риски*

- *ненадежные технологии*
- *нереалистичные цели*
- *изменение технологий*
- *изменение требований*
- *и др.*

### *Управленческие риски*

- *некачественное планирование*
- *неудачное назначение ресурсов*
- *нереалистичные оценки*
- *проблемы с подрядчиками*

## **Примеры рисков**

### **Организационные риски**

- *несовместимые ожидания по срокам, стоимости и целям проекта*
- *нестабильность финансирования*
- *конфликт по ресурсам с другими проектами*
- *и др.*

### **Внешние риски**

- *изменения законодательства (юридические)*
- *природные явления*
- *изменения рыночных условий*
- *форс мажор*

*и др.*

## *Качественная оценка рисков*

*Качественная оценка рисков предназначена для расстановки приоритетов рисков по степени их влияния на результаты проекта в 2-х разрезах:*

- *Вероятность риска*
- *Важность последствий*

## Качественная оценка рисков

*Методы качественной оценки рисков:*

- **Качественная шкала**  
очень высокие, высокие, умеренные, низкие, очень, низкие
- **Матрица “вероятность \* последствия”**
- **Оценка трендов**
- **Проверка допущений** и оценка последствий при неверных допущениях
- **Оценка точности используемой информации**

## Качественная оценка рисков

### Матрица Вероятность \* последствия

P\C	0.05	0.1	0.2	0.4	0.8
0.9	0.045	0.09	0.18	0.36	0.72
0.7	0.035	0.07	0.14	0.28	0.56
0.6	0.030	0.06	0.12	0.24	0.48
0.3	0.015	0.03	0.06	0.12	0.24
0.1	0.005	0.01	0.02	0.04	0.08

## *Качественная оценка рисков*

*Результаты качественной оценки рисков:*

- *Ранжирование рисков*
- *Перечень приоритетных рисков*
- *Перечень рисков, требующих особый контроль*

## *Количественная оценка рисков*

*Количественная оценка рисков использует методы моделирования и определяет:*

- *Вероятность **недостижения целей** проекта*
- ***Страховые резервы**, сроки и стоимости проекта*
- *Перечень рисков, требующих **особого внимания***
- *Реалистические и достижимые **сроки и***

## *Количественная оценка рисков*

*Методы количественной оценки рисков:*

- *Опросы, касающиеся **распределения вероятности показателей** проекта*
- *Анализы **чувствительности** проекта к каждому из рисков*
- *Анализ **дерева решений***
- *Моделирование (метод Монте-Крло)*

## *Количественная оценка рисков*

*Результаты количественной оценки рисков:*

- *Перечень и оценка **приоритетных рисков***
- *Вероятностный анализ **(моделирование)** проекта*
- *Вероятности нарушения **сроков и стоимости** проекта*
- *Необходимые страховые **резервы***

## *Планирование реагирования*

*Планирование реагирования - это разработка процедур для увеличения возможностей и уменьшения угроз для целей проекта, которое включает распределение ответственности за различные проектные риски.*

## *Планирование реагирования*

*За каждый риск должен  
ответчать только  
**один** член команды  
проекта!!!*

## *Планирование реагирования*

### *Категории реагирования на риски:*

- *Избегание*
- *Передча*
- *Предупреждение*
- *Принятие*

## *Планирование реагирования*

**Избегание** заключается в изменении плана проекта, чтобы устранить угрозу риска или защитить цели проекта от его влияния.

### **Примеры:**

*уточнение требований*

*получение информации*

*улучшение взаимодействия*

*привлечение экспертов*

*добавление ресурсов или времени*

*выбор известных технологий вместо инновационных и т.п.*

## Планирование реагирования

**Передача риска** заключается в передаче риска третьей стороне вместе со всей ответственностью. Передача риска наиболее эффективна по отношению к **финансовым** рискам.

### **Примеры:**

страхование

получение гарантий

включение ответственности за риски в контракты

## *Планирование реагирования*

***Предупреждение** риска – это комплекс мер, предназначенных для снижения вероятности или негативных последствий рисков событий до приемлемого уровня.*

*Меры по предупреждению рисков, принятые своевременно, намного **эффективнее борьбы с последствиями** случившихся рисков!!!*

## **Планирование реагирования**

**Принятие риска** означает, что команда проекта решила не менять план проекта, чтобы бороться с рассматриваемым риском, или что не нашла способов такой борьбы.

**Активное принятие** означает разработку мероприятий на случай наступления риска.

**Пассивное принятие** означает отсутствие разработанных мероприятий, команда проекта действует по ситуации.

Спасибо за внимание!

Докладчик: Васильченко Николай  
E-mail: [nv@nicotech.ru](mailto:nv@nicotech.ru)