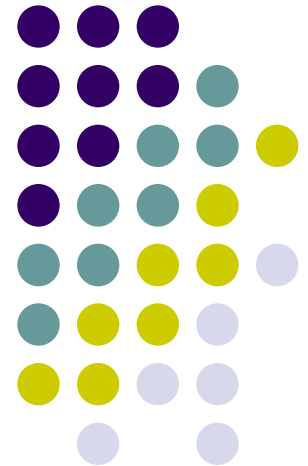


# Управление рисками

---





Управление рисками

Риск-маркетинг

Риск-целеполагание

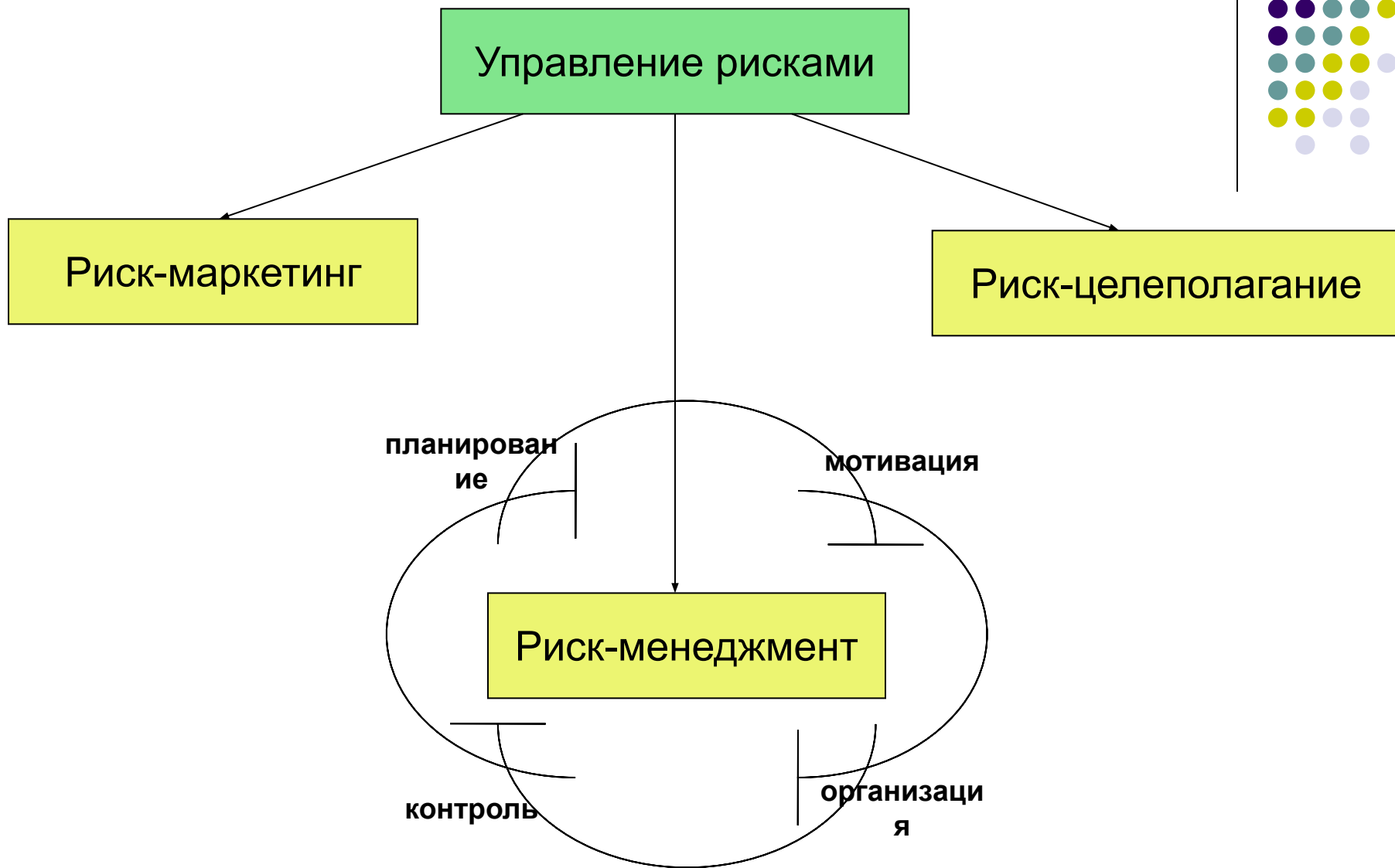
планирование

мотивация

Риск-менеджмент

контроль

организация



# Риск



1) **Неопределенность события.** Риск существует только тогда, когда возможно не единственное развитие событий.

Например, архитектор сложного проекта может уволиться за полгода до его окончания. Или не уволиться.

2) **Потери.** Хотя бы один исход должен быть нежелательным.

При наступлении риска будут потеряны деньги и время. Может пострадать качество продукта.

3) **Небезразличность.** Риск должен задевать определенного человека или организацию.

# Примеры рисков

- Люди - потеря кадров, нехватка опыта, усталость и т.д.
- Процесс - неправильное управление процессом, поглощения и т.д.
- Технология - недостаточная безопасность системы, надежность системы, устаревание и т.д.



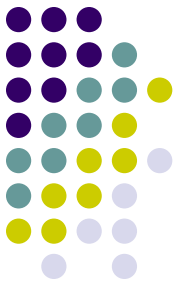
# Упражнение №1 – идентификация риска



Вы разработали приложение, которое следует установить на ряде компьютеров в филиалах вашей компании. Является ли риском следующая ситуация:

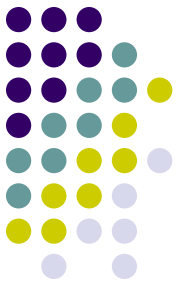
- На компьютере окажется недостаточно места или будет стоять версия операционной системы, которую вы не поддерживаете.
- По окончании проекта ваше приложение не будет развернуто в ряде филиалов.
- На ряде компьютеров приложение не сможет установиться по неизвестным вам причинам.

# Подходы при работе с рисками

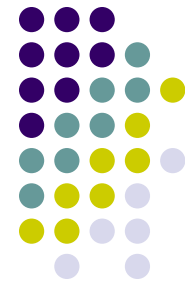


- **Уклонение** (avoid)  
Изменение деятельности таким образом, чтобы избежать этого определенного риска.
- **Передача** (transfer)  
Передача некоторых (или всех) рисков другим организациям (страхование, партнерство и т.д.).
- **Уменьшение** (mitigate)  
Создание достаточных средств управления и метрик для снижения рисков и тяжести потерь.
- **Принятие** (accept)  
Принятие риска и связанных с ним затрат.

# Матрица управления рисками



# Матрица рисков - выводы



- Избегать риска во многих случаях невыгодно.
  - Часто это сильно ограничивает возможности.
- Передача риска не всегда возможна.
- Наиболее частый подход – уменьшение рисков.





# Шаблон риск-плана (упрощенный)



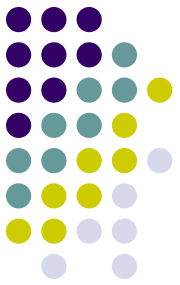
Риск (описание + потери)	Верят- ность наступ ления (P, %)	Серьез ность потерь (C, %)	Величина риска (P*C)	План по уменьшению риска	Действия при наступлен ии риска	Ответст- венный
Производитель ность версии 1.4 окажется ниже ожиданий пользователей.	40-60%	20-40%	15%	Тестировать производи- тельность согласно плану	Сделать для версии 1.4 патч с улучшенно й произв.	Вася (главный тестер)

# Упражнение №2 – заполнение риск-бэклога



Риск (описание + потери)	Верят- ность наступ- ления (P, %)	Серьез- ность потерь (C, %)	Величина риска (P*C)	План по уменьшению риска	Действия при наступлен- ии риска	Ответст- венный
Уровня тех поддержки окажется недостаточно для версии 1.3						
Интерфейс окажется слишком сложен для пользователя						
Продукт невозможно будет инсталлировать на ряде компьютеров						

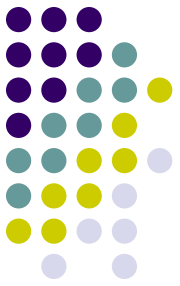
# Как управлять рисками (ДеМарко)



1. Чтобы управлять проектом, достаточно управлять его рисками.
2. Создайте список рисков для каждого проекта.
3. Отслеживайте те риски, которые являются причиной провала проекта, а не только конечные риски.
4. Оцените вероятность возникновения и стоимость каждого риска.



# Как управлять рисками (ДеМарко)



5. Для каждого риска определите показатель — симптом (риск -> проблема).
6. Назначьте специального человека для управления рисками, и пусть он не поддерживает девиз «Мы можем все!».
7. Создайте доступные каналы для сообщения плохих новостей руководству.





# Ссылки

- Том ДеМарко, Тимоти Листер  
Вальсируя с медведями
- Том ДеМарко Deadline. Роман об  
управлении проектами
- Экономический инструментарий принятия  
управленческих решений

[http://www.aup.ru/books/m69/5\\_1.htm](http://www.aup.ru/books/m69/5_1.htm)