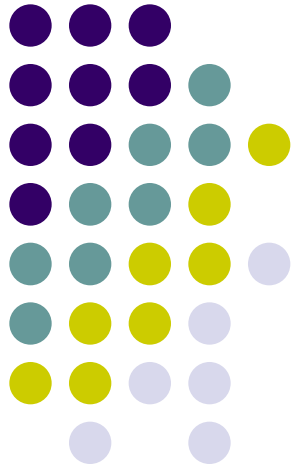
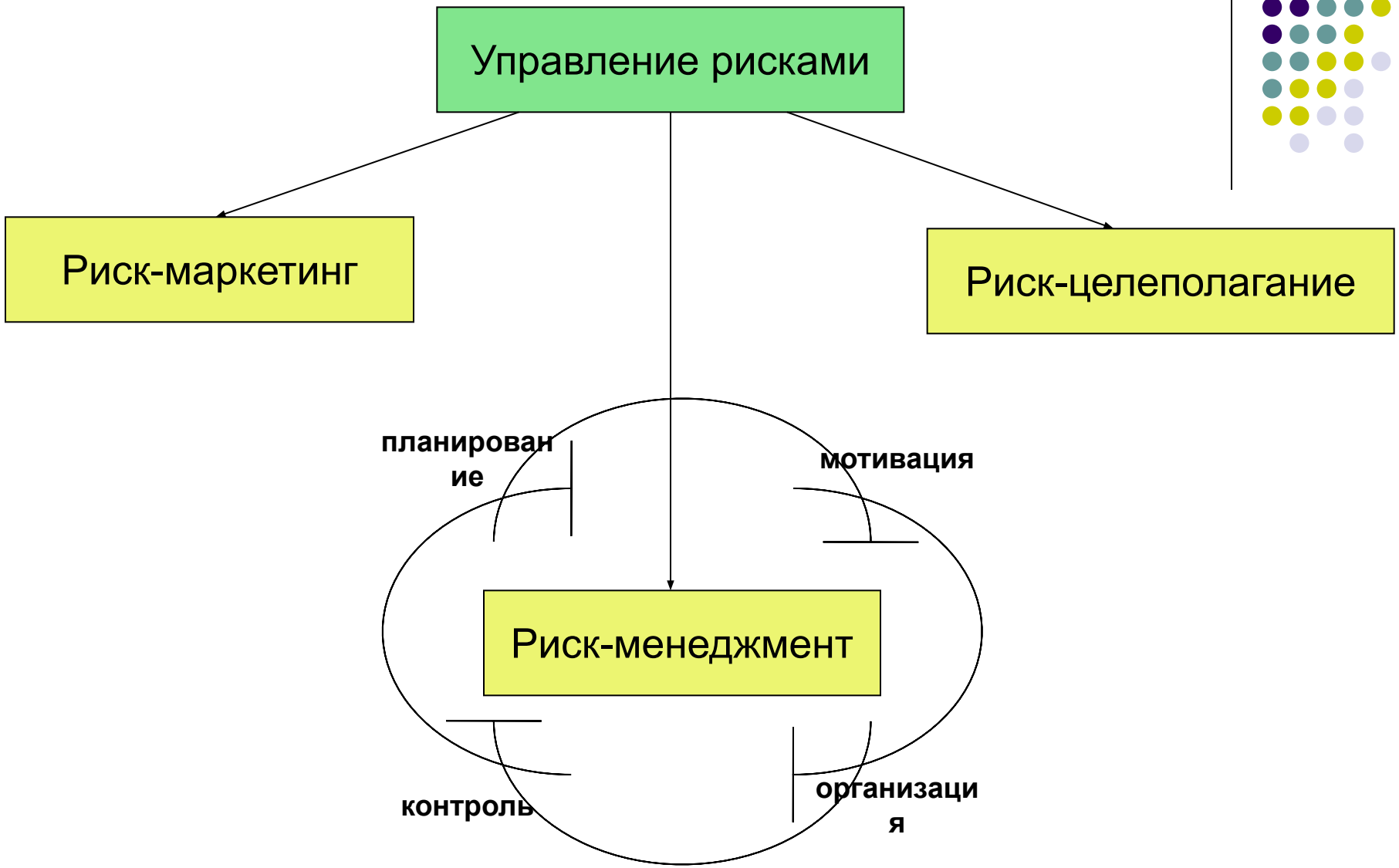
Управление рисками




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.

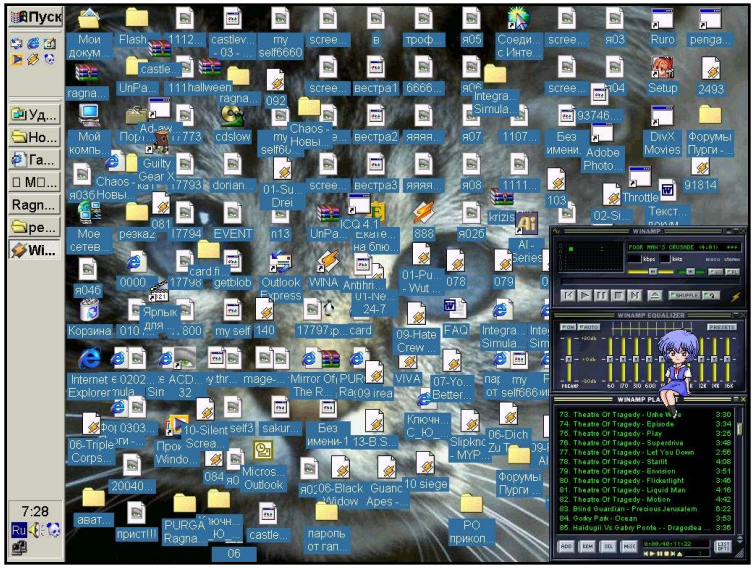
2) **Потери.** Хотя бы один исход должен быть нежелательным.

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

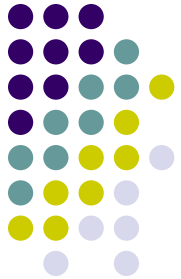
3) **Небезразличность.** Риск должен задевать определенного человека или организацию.

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.



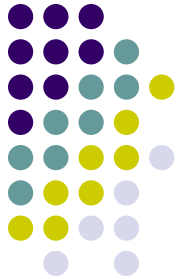
Упражнение №1 – идентификация риска



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 окончанию 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)

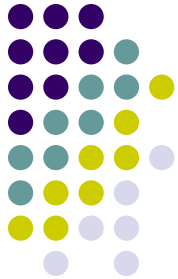
  Принятие риска и связанных с ним затрат.

Матрица управления рисками

Матрица рисков - выводы

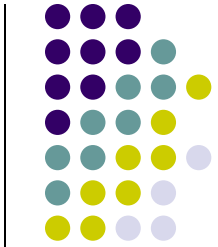
- Избегать риска во многих случаях невыгодно.
  - Часто это сильно ограничивает возможности.
- Передача риска не всегда возможна.
- Наиболее частый подход – уменьшение рисков.

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