

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В ЦИКЛЕ ПРОЕКТА

Как бороться, минимизировать и грамотно оценить



Екатерина Соболева
Исполнительный директор

КАК ВЫПИТЬ ШАМПАНСКОГО И НЕ ОСТАТЬСЯ У РАЗБИТОГО **КОРЫТА**



ПРОБЛЕМАТИКА

КЛИЕНТЫ СЧИТАЮТ РАЗРАБОТЧИКОВ
ЛЕНИВЫМИ КОЗЛАМИ

РАЗРАБОТЧИКИ СЧИТАЮТ КЛИЕНТОВ
ЖАДНЫМИ ОСЛАМИ

РИСКИ ЧРЕВАТЫ

ДЛЯ ЗАКАЗЧИКА

- несоответствие результата ожиданиям
- финансовые потери — увеличение стоимости проекта
- потери в связи со срывом сроков проекта

ДЛЯ ИСПОЛНИТЕЛЯ

- финансовые потери в связи со снижением рентабельности проекта
- финансовые потери с связи с увеличением длительности проекта

ДЛЯ ПРОЕКТА

- существенное снижение качества

ФАКТОРЫ НА СТОРОНЕ КЛИЕНТА ВЛИЯЮЩИЕ НА УВЕЛИЧЕНИЕ РИСКОВ

МОТИВАЦИЯ — ВНУТРЕННИЙ ЗАКАЗЧИК

- руководитель лично
- отдел маркетинга/рекламы
- отдел продаж/финансисты
- IT отдел

ЦЕЛИ ПРОЕКТА — МАСШТАБНОСТЬ ЗАДАЧИ

- лично для руководителя
- увеличение прибыли
- развитие компании
- оптимизация работы сотрудников

ФОРМАЛИЗАЦИЯ — ОСОЗНАНИЕ ПОТРЕБНОСТЕЙ

- есть понимание необходимого решения
- есть идея решения, она требует уточнения
- нет четкого понимания что нужно

КОЛИЧЕСТВО

ПРИНИМАЮЩИХ РЕШЕНИЕ

- руководитель лично
- менеджер проекта
- специальная рабочая группа
- отдел маркетинга/рекламы/IT
- совет директоров, инвесторы и т.п.

КОЛИЧЕСТВО

ПРИВЛЕЧЕННЫХ НА ПРОЕКТ

- ТОЛЬКО ЛЮДИ ПРИНИМАЮЩИЕ решение
- на разных этапах привлекаются компетентные сотрудники других отделов

ЛОЯЛЬНОСТЬ — ДОВЕРИЕ К РАЗРАБОТЧИКУ

- доверяет опыту и прислушивается к советам
- на территории есть команда (консультант) к которым доверие больше
- клиент (думает что) полностью компетентен в вопросе

СТРУКТУРА ВЛИЯНИЯ РИСКОВ НА ОЦЕНКУ

РИСКИ ВЛИЯЮТ НА ОЦЕНКУ В ДВУХ НАПРАВЛЕНИЯХ:

увеличение стоимости	увеличение сроков
увеличение трудозатрат менеджера проекта	увеличение сроков на согласования
необходимость переработок, т. к. результат соответствует требованиям, но не соответствует ожиданиям	

УПРАВЛЕНИЕ ТРЕБОВАНИЯМИ — РИСКИ ИЗМЕНЧИВОСТИ ПРОЕКТА

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА РИСКИ
РАЗДЕЛЯЕТСЯ
МЕЖДУ РАЗРАБОТЧИКОМ И КЛИЕНТОМ

ДАВАЙТЕ *ПОИГРАЕМ*

ШРИФТАМИ

УНИВЕРСАЛЬНЫЙ КАЛЬКУЛЯТОР

СТОИМОСТЬ РАБОТ **УЧИТЫВАЕТ:**

- себестоимость часа сотрудника по конкретному типу работ
- overhead
- коэфф. на менеджмент
- увеличивающий коэфф. риска (выводится из факторов рисков)



НЕТ, ВАС НЕ ПЫТАЮТСЯ НАДУТЬ

СНИЖЕНИЕ КАЧЕСТВА В СВЯЗИ С НЕУЧТЕННЫМИ РИСКАМИ

ВЛИЯНИЕ РИСКОВ НА КАЧЕСТВО

этап	фактическая стоимость			
Аналитика	50 000			
Дизайн	200 000			
Разработка	200 000			
Менеджмент	50 000			
ВСЕГО	500 000			

ВЛИЯНИЕ РИСКОВ НА КАЧЕСТВО

этап	фактическая стоимость	% риска		
Аналитика	50 000	5% — 50%		
Дизайн	200 000	15% — 80%		
Разработка	200 000	10% — 50%		
Менеджмент	50 000	10% — 70%		
ВСЕГО	500 000	5% — 80%		

ВЛИЯНИЕ РИСКОВ НА КАЧЕСТВО

этап	фактическая стоимость	% риска	увеличенная стоимость	
Аналитика	50 000	5% — 50%	52 500 — 75 000	
Дизайн	200 000	15% — 80%	230 000 — 360 000	
Разработка	200 000	10% — 50%	220 000 — 300 000	
Менеджмент	50 000	10% — 70%	55 000 — 85 000	
ВСЕГО	500 000	5% — 80%	557 500 — 820 000	

ФОРМУЛА

$$\frac{\text{фактическая стоимость}}{\text{увеличенная стоимость}} = \frac{\text{фактические трудозатраты}}{\text{необходимые трудозатраты}} = \frac{\text{фактическое качество}}{\text{желаемое качество}}$$

ВЛИЯНИЕ РИСКОВ НА КАЧЕСТВО

этап	фактическая стоимость	% риска	увеличенная стоимость	снижение качества
Аналитика	50 000	5% — 50%	52 500 — 75 000	
Дизайн	200 000	15% — 80%	230 000 — 360 000	
Разработка	200 000	10% — 50%	220 000 — 300 000	
Менеджмент	50 000	10% — 70%	55 000 — 85 000	
ВСЕГО	500 000	5% — 80%	557 500 — 820 000	

ВЛИЯНИЕ РИСКОВ НА КАЧЕСТВО

этап	фактическая стоимость	% риска	увеличенная стоимость	снижение качества
Аналитика	50 000	5% — 50%	52 500 — 75 000	4,7% — 33,3%
Дизайн	200 000	15% — 80%	230 000 — 360 000	13% — 44,4%
Разработка	200 000	10% — 50%	220 000 — 300 000	9% — 33,3%
Менеджмент	50 000	10% — 70%	55 000 — 85 000	9% — 41,1%
ВСЕГО	500 000	5% — 80%	557 500 — 820 000	10,3% — 39%

ЧУДЕСА СЛУЧАЮТСЯ
В СКАЗКАХ

НАСТОЯЩАЯ ФОРМУЛА

ОЦЕНКА РАЗРАБОТКИ

работы	часы
10 модулей	100 часов

на 1 модуль = 10 часов

прошло 50 часов...

ВНЕЗАПНО

Ааа!

Паника-паника!

Все говно! Все переделать!

ОСТАЛОСЬ

работы	часы
10 модулей	50 часов

на 1 модуль = 5 часов

РУКОВОДИТЕЛЬ СПЕШИТ НА ПОМОЩЬ

...потрачено еще 20 часов
на **пустую** коммуникацию

ОСТАЛОСЬ В ИТОГЕ

работы	часы
10 модулей	30 часов

на 1 модуль = 3 часа

ГОВНОКОД

И ЭТО НАЗЫВАЕТСЯ...

...ТРЫІНДЕЦ

ИСПОЛНИТЕЛЬ **МОЖЕТ** РАБОТАТЬ В УБЫТОК

- очень топовый клиент — инвестиции в имидж
- очень хорошая работа — инвестиции в портфолио

ВЫВОД:

ЧТОБЫ НЕ ОСТАТЬСЯ У РАЗБИТОГО КОРЫТА,
РИСКИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ОЦЕНЕНЫ И ЗАЛОЖЕНЫ

ДО НАЧАЛА ПРОЕКТА



СПАСИБО :-)

soboleva@maniaco.ru



Екатерина Соболева
Исполнительный директор