

# **A3RIP – Řízení projektů**

9. seminář

15. 11. 2017

# Obsah

## 1. plánování projektu

- fáze projektu
- činnosti (*WBS*)
- čas (*Ganttův diagram, síťové diagramy*)
- zdroje
- náklady
- rizika – definice

## 2. řízení rizik

- 2.1 identifikace rizik*
- 2.2 ohodnocení rizik*
- 2.3 příprava opatření*
- 2.4 operativní řízení rizik*

## 3. bonusový úkol

# 1. definice rizika

1. dle ČSN ISO 10 006 – *„riziko je nejistá událost, která v případě, že nastane, má negativní (nebo i pozitivní) vliv na dosažení cílů projektu“*
2. *dle PMBOK – „nejistá událost nebo podmínka, když nastane má negativní nebo pozitivní vliv alespoň na jeden cíl projektu“*
3. *dle IPMA – „situace s negativním dopadem na celkový úspěch projektu nebo událost, která může způsobit škody nebo ztrát“*

## 2. řízení rizik

1. identifikace rizika
2. ohodnocení rizika
3. příprava opatření
4. operativní řízení rizik

## 2.1 identifikace rizika

- **předvídatelná rizika** – na základě minulých zkušeností lze předem odhadnout pravděpodobnost jejich výskytu a míru dopadu
- **nepředvídatelná rizika** – nelze dostatečně přesně předem odhadnout pravděpodobnost jejich vzniku a/nebo míru dopadu

- **rizikové faktory (obecně)**
  - **cíle** (nejasně stanovené, nepochopené týmem)
  - **postoje** (tým se necítí zavázán, nevidí přínosy projektu, vedení společnosti nespolupracuje)
  - **očekávání** (nerealistická, různá u členů týmu, uživatelů, různých částí organizace)
  - **zadání** (nejasné, nepřesné, přehnané požadavky)
  - **výstupy a milníky** (nedefinované, nereálné termíny splnění)
  - **závislosti na jiných projektech** (vstupují též rizika dalších projektů)
  - **použité technologie** (zastaralé technologie, málo výkonné)
  - **politické** (změna daní, podpor, dotací)
  - **ekonomické, tržní** (hospodářský pokles v celém odvětví nebo ekonomice)
  - **právní** (např. zákon o veřejných zakázkách)
  - atd.

## 2.2 ohodnocení rizika

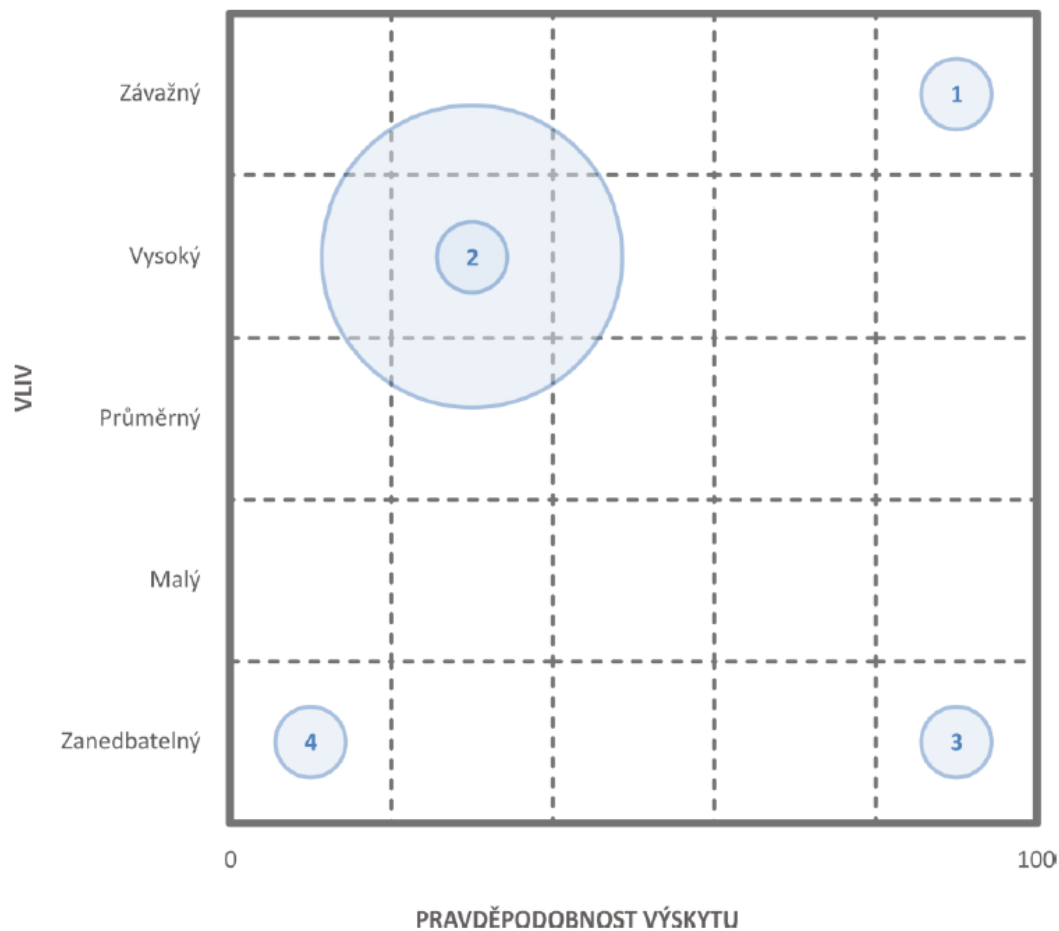
- hodnocení může být slovní (**kvalitativní**) nebo číselné (**kvantifikované**)
- přepokládáme, že riziko nastane s určitou **pravděpodobností** (0 – 100 %) – pravděpodobnost **pr**
- **dopad** rizika můžeme určit např. na stupnici 1 -10 (kde 10 značí největší / nejhorší dopad)  
– potenciál poškození **pp**
- **míra důležitosti** **md** rizika je dána součinem **pr\*pp**

- převod mezi kvalitativním a kvantitativním hodnocením rizika může být např.

<b><u>Popis</u></b>	<b><u>Pravděpodobnost v %</u></b>
<b>Velmi vysoká</b>	<b>90 – 100</b>
<b>Vysoká</b>	<b>70 – 89</b>
<b>Střední</b>	<b>30 – 69</b>
<b>Nízká</b>	<b>10 – 29</b>
<b>Velmi nízká</b>	<b>0 – 9</b>



- míru dopadu a pravděpodobnost výskytu můžeme také zaznamenat graficky do diagramu analýzy rizik



## Příklad č. 1

Máme 8 různých rizik a k nim jsou následující odhady pravděpodobnosti výskytu a potenciálu poškození:

<b>Riziko</b>	<b>pr (%)</b>	<b>pp (1 – 10, kde 1 = nejmenší)</b>
<b>A</b>	<b>10</b>	<b>7</b>
<b>B</b>	<b>30</b>	<b>9</b>
<b>C</b>	<b>80</b>	<b>2</b>
<b>D</b>	<b>70</b>	<b>6</b>
<b>E</b>	<b>40</b>	<b>1</b>
<b>F</b>	<b>60</b>	<b>3</b>
<b>G</b>	<b>90</b>	<b>1</b>
<b>H</b>	<b>20</b>	<b>10</b>

Určete míry dopadu jednotlivých rizik, seřadte je dle důležitosti (od nejdůležitějších) a zakreslete do diagramu rizik.

## 2.3 příprava opatření

- ke každému zjištěnému riziku připravit opatření na jeho minimalizaci
- zajistit kvalitní komunikaci v týmu
- mít a přiřadit rezervy (časové, finanční, zdroje obecně)
- určit náhradní řešení
- nezavazovat se k pevným termínům
- uskutečnit školení projektového týmu
- vytvořit vhodné procedury kontroly rizik
- **náklady na opatření musí být menší než možná ztráta způsobená daným rizikem (bez aplikace opatření)**
- atd.

## 2.4 operativní řízení rizik

- průběžné sledování, analyzování, vyhodnocování rizik
- opakování předchozích bodů v průběhu realizace projektu
- využití náhradních (nouzových) plánů
- aktualizace seznamu rizik
- motivace pracovníků ke sledování rizik

## **Příklad č. 2**

Identifikujte rizika, která se mohou vyskytnout v průběhu Vašeho studia.

Ke každému uveďte pravděpodobnost výskytu, jeho závažnost (na stupnici 1 – 10, kde 1 = nejmenší dopad) a míru dopadu rizika.

Seřadte rizika od nejzávažnějšího po nejméně závažné a navrhněte opatření, kterými by bylo možné uvedená rizika eliminovat.

## Bonusový úkol č. 7

Identifikujte rizika libovolného projektu (nejlépe pak projektu uvedeného ve Vaší seminární práci), která se mohou vyskytnout v průběhu Vašeho studia.

Ke každému uveďte pravděpodobnost výskytu, jeho závažnost (na stupnici 1 – 10, kde 1 = nejmenší dopad) a míru dopadu rizika. Okomentujte, jak jste k daným odhadům přišli.

Seřadte rizika od nejzávažnějšího po nejméně závažné a navrhněte opatření, kterými by bylo možné uvedená rizika eliminovat.

Termín odevzdání je 26. 11. 2017.