

Опыт управление рисками в ходе проекта внедрения «1С:ERP»

Группа Полипластик | Виталий Котов
10/06/17



ГРУППА
ПОЛИПЛАСТИК



Состав Доклада

Вступление

- Краткое представление группы Полипластик

Подход к управлению рисками

- Управление Рисками Информационной Безопасности
- Управление Рисками Организации
- Управления Рисками в Проектной деятельности

PRINCE2

- Философия
- Стратегия управления рисками
- Процедура Управления Рисками

Результат

Краткое представление группы Полипластик

- Лидер в разработке и производстве полимерных труб и инженерных пластмасс в странах СНГ
- 15 Заводов
- 12 Торговых Домов
- 2 Научно Исследовательских Института
- Проектный Институт
- Учебные Центры



Подход к управлению рисками

Разберем области применения управления рисков в индустрии и как они могут влиять на Проект Внедрения 1С ERP

- Управление Рисками Информационной Безопасности
- Управление Рисками Организации
- Управление Рисками Проекта

Управления Рисками

Управление Рисками Информационной Безопасности

- ISO 27000
- Стандарт хороший и правильный
- Помощи в процессе внедрения оказать скорее не может
- Затруднения вызванные следованием ISO 27000 следует переносить как данность



Управления Рисками

Управление Рисками Организации

Фокус	Описание	Стандарты
Цели компании	Повышают эффективность принятия решений и минимизации основных неопределенностей	ISO 31000:2009/BS 3100:2008/COSO:2004/FERMA:2002
Контроль и соблюдение внутренних норм	Способствуют нивелированию рисков с помощью усиления и улучшения норм внутреннего контроля и соответствия	OCEG Red Book 2.0:2009/COSO:2004
Соответствие государственным требованиям	Помогают организации соответствовать имеющимся государственным требованиям и стандартам	SOLVENCY II

Макаров В.А. Корниенко О.Ю.

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО РИСК МЕНЕДЖМЕНТА



Управление Рисками

Управления Рисками в Проектной деятельности

PMBOK - свод знаний по управлению проектами

- Содержит 6 процессов по управлению рисками
- Выделенную область знаний – управление рисками проекта

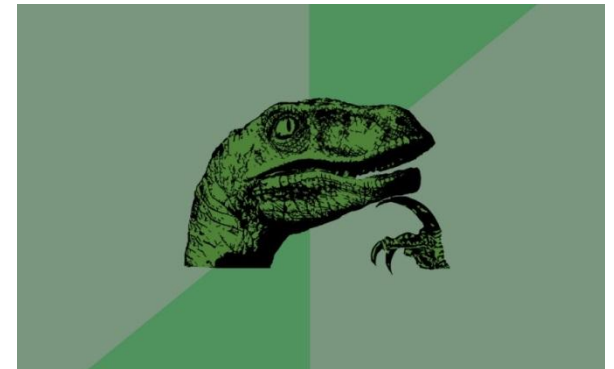
PRINCE2 - структурированный метод управления проектам

- Риск это одна из 7 тем стандарта
- Реестр рисков
- Стратегия Управления Рисками

Философия

Тема Риска в PRINCE2

- Риск это событие или комбинация событий которая может произойти или не произойти, но в том случае если она произойдет, то повлияет на достижение целей Проекта.
- Риск может быть угрозой или возможностью
- Риски меняются в ходе проекта
- Задача темы Риска – выявлять, оценивать и контролировать любые неопределённости для **увеличения вероятности успешного завершения Проекта**
- Управление Риском должно быть про активным и систематичным



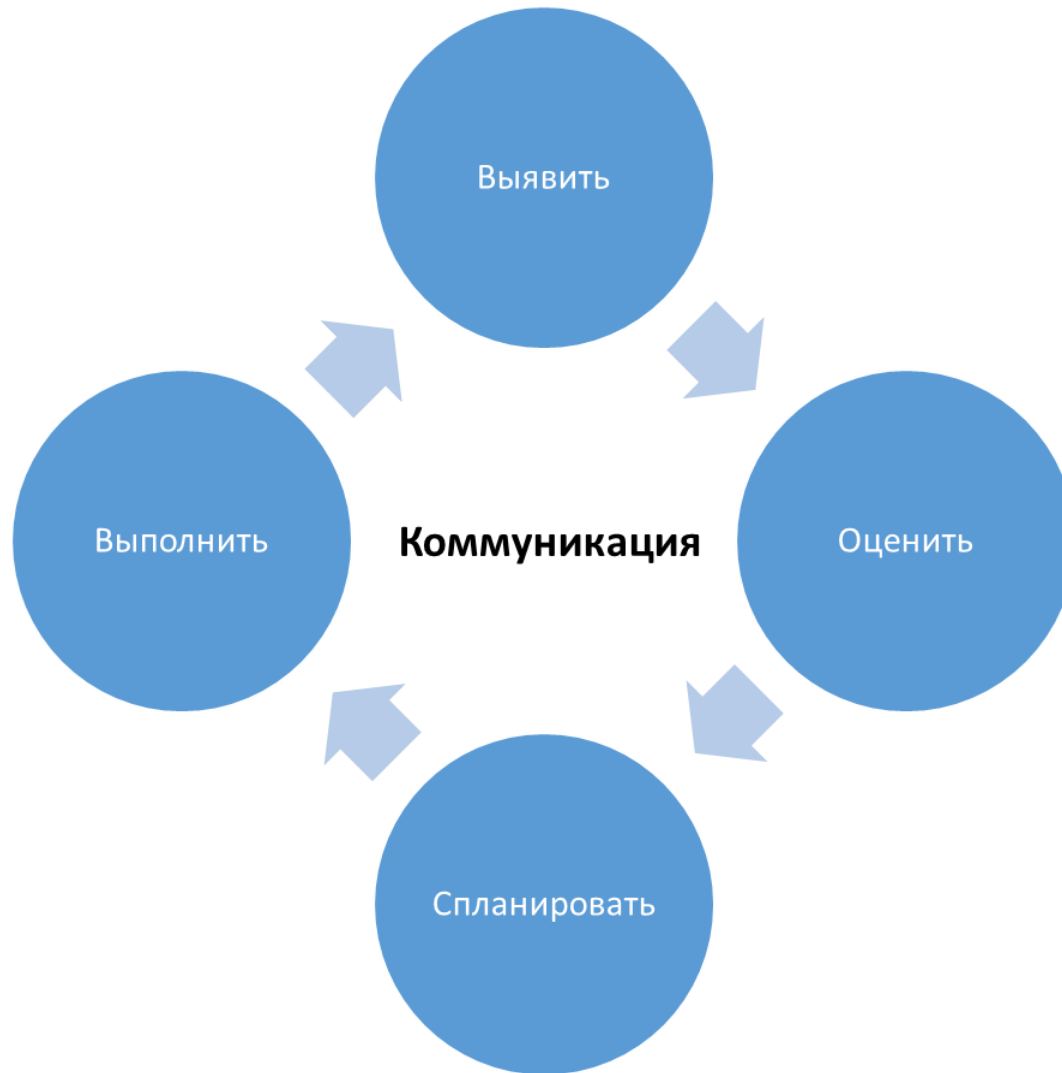
Стратегия управления рисками

Тема Риска в PRINCE2

- Стратегия управления рисками в PRINCE2 это документ с жесткой структурой и шаблоном
- Определяет общий подход к Рискам (допуски)
- Содержит шаблон Реестра Рисков
- Частота и события для проверки Рисков
- Ответственных за Риски
- Ранние индикаторы появления Рисков

Процедура Управления Рисками

Тема Риска в PRINCE2



Процедура Управления Рисками

Выявить риск

- Определить критические части Проекта
- Указать потенциальные источники Риска в этих частях
- Подготовить ранние индикаторы по этим Рискам
- Выявить Риски и внести их в Реестр Рисков
- Проверить пойманные Риски с Заинтересованным Сторонами

Состав Риска

- Причина
- Событие
- Эффект

Процедура Управления Рисками

Оценить Риск

Риск оценивается по

- Вероятности
- Удаленности
- Влиянию

			Доклад на Совете Проекта				
Вероятность того, что риск произойдет	5	5	10	15	20	25	Доклад на Совете Проекта
	4	4	8	12	16	20	
	3	3	6	9	12	15	
	2	2	4	6	8	10	
	1	1	2	3	4	5	
	1	2	3	4	5		

Влияние риска на проект, если он произойдет

Процедура Управления Рисками

Оценить Риск

Действия по рискам

Влияние риска	Счёт	Частота проверки
Не требует действий	< 2	нет
Отслеживать по необходимости – убедиться, что управляется верно	< 5	Квартал
Отслеживать по необходимости – менее важный риск, но всё равно может иметь серьёзный эффект на предоставление основных услуг и выполнение обязанностей	< 8	Квартал
Отслеживать по необходимости - менее важный риск, но всё равно может иметь серьёзный эффект на предоставление основных услуг и выполнение обязанностей	< 12	Месяц
Важные риски – могут потенциально влиять на предоставление основных услуг и выполнение обязанностей	< 15	Неделя
Ключевые риски – могут потенциально влиять на предоставление основных услуг и выполнение обязанностей	> 14	Немедленно
Необходимо незамедлительно вмешательство – серьёзная угроза предоставлению основных услуг и выполнению обязанностей	> 20	Немедленно

Процедура Управления Рисками

Спланировать ответные меры

Основная задача данного шага — это подготовка управленческого ответа

Необходимо концентрироваться на «красные» риски поскольку они имеют наибольшие шансы возникновения и несут наибольшее влияние на проект.

Так же необходимо рассматривать «жёлтые» и «зелёные» риски для того чтобы:

- Сохранять риски на минимально возможном уровне
- Подготовиться к тому, что значимость риска возрастет по мере хода проекта
- Убедится, что «зелёные» и «жёлтые» риски не увеличивают шанс появления «красных» рисков

Процедура Управления Рисками

Спланировать ответные меры

- Избежать – обычно изменяет подход к проекту так, что угроза более не случится
- Снизить – или снизить шанс осуществления угрозы, или снизить влияние, которое может оказать угроза
- Подготовиться – подготовить план на случай осуществления риска
- Перевести – третья сторона берёт ответственность за финансовое влияние угрозы (через страховку или контрактное соглашение) снижая финансовые затраты угрозы
- Принять – принять то, что угроза может осуществиться, обычно, по причине неизбежности или финансовой недоступности решения угрозы
- Разделить – работа с третьими лицами по разделению затрат убытка по угрозе
- Использовать – воспользоваться возможностью, чтобы обеспечить реализацию положительных результатов
- Улучшить – принять меры для повышения вероятности осуществления события и улучшения результата в случае его наличия
- Отказаться – сознательное решение не использовать возможность по экономическим соображениям

Процедура Управления Рисками

Применить спланированные меры

Основная задача данного шага это убедиться, что спланированные ответы на риски выполнены, эффективность ответов отслеживается и там, где необходимо, выполнены корректирующие действия.

Для гарантии того, что действия выполняются эффективно, необходим единственный Владелец Риска. Это индивидуально назначенный ответственный за управление, отслеживание и контроль за всеми аспектами определённого риска.

Сотрудник может отвечать более чем за один риск, но с учётом рабочей нагрузки и возможностей так, чтобы сотруднику не было назначено больше Рисков, чем он может справиться.



Процедура Управления Рисками

Сообщить о результатах

Как и любая другая коммуникация в Проекте ведущемся по стандарту PRINCE2, информация по Рискам передается ответственным лицам и Заинтересованным Сторонам в виде формализованных Отчетов

Что позволяет единообразно и системно разбирать Проектные Риски

- Отчёт по Контрольным Точкам
- Отчёт Сводка
- Отчёт Закрытия Этапа
- Отчёт Закрытия Проекта
- Отчёт Полученных Уроков

PRINCE2

Результат

Системное управление рисками Проекта Внедрения 1С ERP

- Быть готовым к Риску это почти так же хорошо, как отсутствие Риска
- На каждой новой площадке все повторяется, в том числе и Риски
- Корпоративное Руководство мало что ценит выше, чем предсказуемо положительный Результат



Спасибо

Виталий Котов
Начальник Управления Информационных Систем
Группа Полипластик

vitaliy.kotov@polyplastic.ru

skype: vitaliy.kotov

