

MVŠO

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC



MANAGEMENT 2

9. cvičení

RISK MNG

Riziko...

- úskalí, vystavení nepříznivým okolnostem (17.st.)
- odchýlení skutečných výsledků od očekávaných
- nebezpečí negativní odchylky (tzv. čisté riziko)
- možnost vzniku ztráty nebo zisku (tzv. spekulativní riziko)
- neurčitost spojená s vývojem hodnoty aktiva (tzv. investiční riziko)

Časté příčiny rizikových situací (vnitřní faktory) 1/3

psychologická:

- tzv. kognitivní předpojatost
 - iluze o lepším stavu skutečnosti
 - víra, že horší varianta nenastane
 - hledání důkazů pro lepší / popření pro horší variantu

Časté příčiny rizikových situací (vnitřní faktory) 2/3

organizační:

- nevhodná organizační struktura
 - komunikační bariéry
 - absence systému rozpoznání hrozeb
 - zkreslování či zadržování nepříjemných informací

Časté příčiny rizikových situací (vnější faktory) 3/3

politická:

- chyby v rozhodovacím systému
 - nerovnováha moci
 - zájmové skupiny

METODA ANALÝZY RIZIK RIPRAN



RIPRAN™ ...

= Risk PProject ANalysis

- analýza především projektových rizik
- autor: doc. Ing. Branislav LACKO, CSc.
- www.ripran.cz

RIPRAN

4 základní kroky:

1. identifikace rizika
2. stanovení hodnoty rizika
3. reakce na riziko
4. celkové zhodnocení rizika

1. Identifikace rizika (1/5)

→ definice HROZBY a SCÉNÁŘE

- hrozba – konkrétní projev nebezpečí
- scénář – děj, který nastane v důsledku hrozby

(hrozba je příčinou scénáře)

1. Identifikace rizika (2/5)

Příklad:

H – výskyt chřipkové epidemie v jarním období
(březen-duben)

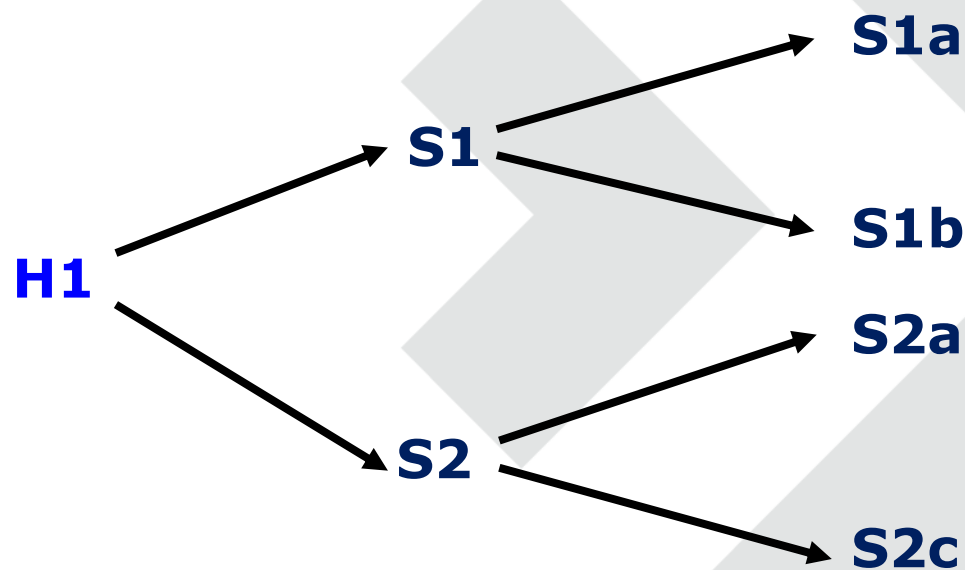
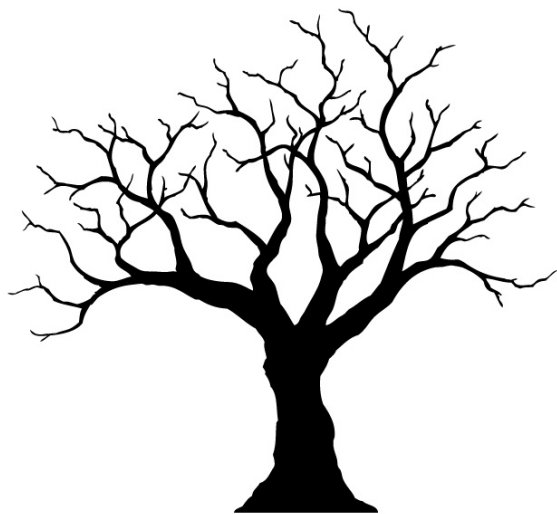
S - onemocní skoro 50 % zaměstnanců

(Pozn.: Vycházíme ze statistických údajů firmy z minulých let.)

1. Identifikace rizika (3/5)

1 hrozba může vést k několika scénářům

➔ strom rizik



1. Identifikace rizika (4/5)

Příklad:

H – výskyt chřipkové epidemie v jarním období
(březen-duben)

S1 – onemocní skoro 50 % zaměstnanců

S1a – nestihneme splnit objednávku v termínu (penále!!!)

S1b – nižší počet obchodníků uzavře méně obchodů na
následující období (nižší zisk!!!)

1. Identifikace rizika (5/5)

- brainstorming
- delphi
- dokumentace
- rozhovory se specialisty



2. Hodnota rizika – kvantitativně (1/6)

$$HR = P \times D$$

HR – hodnota rizika

P – hodnota pravděpodobnosti, že riziko nastane
(v % / 100)

D – hodnota předpokládaného dopadu rizika
(v Kč)

2. Hodnota rizika – kvantitativně (2/6)

Příklad:

P = výskyt chřipkové epidemie → 50 %

D = výpadek pracovní kapacity → zpoždění
zakázky o 3 měsíce => penále 600.000,-

+ v důsledku menšího počtu uzavřených smluv o
500.000,- nižší tržby

$$HR = 0,5 \times 1.100.000 = \underline{\underline{550.000}}$$

2. Hodnota rizika – kvalitativně (3/6)

Pravděpodobnost:

VP – vysoká pravděpodobnost	nad 66 %
SP – střední pravděpodobnost	33 – 66 %
NP – nízká pravděpodobnost	pod 33 %

2. Hodnota rizika – kvalitativně (4/6)

Dopad:

VD – velký nepříznivý dopad	<ul style="list-style-type: none"> – ohrožení cíle – ohrožení termínu – překročení rozpočtu – škoda více než 20% hodnoty celku
SD – střední nepříznivý dopad	<ul style="list-style-type: none"> – škoda 0,51 – 19,9 % hodnoty celku – ohrožení termínu či rozpočtu dílčího celku
MD – malý nepříznivý dopad	<ul style="list-style-type: none"> – škoda do 0,5 % hodnoty celku – dopad vyžaduje zásahy do plánu

2. Hodnota rizika – kvalitativně (5/6)

	VD	SD	MD
VP	VHR vysoká hodnota rizika	VHR vysoká hodnota rizika	SHR střední hodnota rizika
SP	VHR vysoká hodnota rizika	SHR střední hodnota rizika	NHR nízká hodnota rizika
NP	SHR střední hodnota rizika	NHR nízká hodnota rizika	NHR nízká hodnota rizika

Akceptujeme pouze nízké hodnoty rizika (NHR)!!!

dle metody RIPRAN™ (www.ripran.cz)

2. Hodnota rizika – kvalitativně (6/6)

Příklad:

pravděpodobnost = 50% = SP

dopad = ohrožení dílčího termínu = SD

HR = SHR → musíme přijmout opatření ke
snížení rizika!!!

3. Reakce na rizika (1/3)

- akceptace rizika
- přenesení rizika (pojištění)
- zmírnění rizika (přijetí opatření – nižší dopad / nižší pravděpodobnost)
- vyloučení rizika (zcela jiné – bezrizikové řešení)
- vytvoření rezervy (časová, nákladová... - kompenzace rizika)
- záložní varianta (pouze, když riziko nastane)

3. Reakce na rizika (2/3)

Zmírnění rizika:

→ **opatření** snižující hodnotu rizika na přijatelnou úroveň



3. Reakce na rizika (3/3)

Příklad:

Opatření – očkování proti chřipce, výjimečná onemocnění budou kompenzována přesčasy

Náklady – 20.000,- vakcína

(+ termín realizace + zodpovědná osoba)

4. Celkové zhodnocení rizika (1/2)

- posouzení celkové hodnoty sníženého rizika
- je možné pokračovat v činnosti?



4. Celkové zhodnocení rizika (2/2)

Příklad:

Riziko: po očkování onemocní 5 % pracovníků

Nová HR: $P = 5\%$

$D = 1.100.000,-$ (dopad je stejný jako před zavedením opatření)

$HR = 0,05 \times 1.100.000,- = \underline{55.000,-}$

+ NÁKLADY NA OPATŘENÍ (20.000) = 75.000,-
(vs. 550.000)

ÚKOL:

- definujte své osobní riziko,
- spočítejte jeho hodnotu,
- navrhnete opatření,
- spočítejte novou hodnotu rizika a
- posudte, zda je akceptovatelné či nikoliv.



Děkuji za pozornost!!!

PŘÍPADOVÁ STUDIE

3. uzlový bod

Proveďte analýzu rizik (dle metodiky RIPRAN) na zvolené riziko týkající se vaší organizace:

- identifikujte hrozbu (rizikovou situaci)
- identifikujte scénář (důsledek hrozby), zpracujte graficky do podoby stromu rizik, uveďte, jakou metodu jste k identifikaci hrozby a scénáře použili
- spočítejte hodnotu rizika s využitím *kvantitativní* metody
- navrhňte vhodnou reakci na riziko (snížení P nebo D)
- spočítejte hodnotu rizika po zavedení preventivního opatření

PŘÍPADOVÁ STUDIE

3. uzlový bod

Způsob odevzdání:

- 1 společný dokument za celý tým
- formát Pdf
- název dokumentu „Skupina X“
- do STAGu – **XMAN2 Cvičení - Případová studie / Uzlový bod 3** Řízení rizika

Termín odevzdání:

- do 25. 11. 2018

PŘÍPADOVÁ STUDIE

průběžně

PORADY:

- u obhajoby doložte min. **3 zápisy** z porad vašeho týmu konaných v průběhu semestru (v elektronické podobě – doloženo vytištěné)