

# MVŠO

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC



## Projektový a dotační management

Rizika projektu

Ing. Daniel Němec

# Riziko projektu

- Riziko se dá chápat jako:
  - Možnost vzniku ztráty
  - Možnost výskytu události, které zabrání či ohrozí dosažení cílů projektu
  - Nebezpečí negativních odchylek od stanovených cílů projektu

= NEGATIVNÍ POJETÍ

# Riziko projektu

- Riziko existuje negativní/pozitivní:
    - Variabilita/nejistota možných výsledků určitých procesů a aktivit
    - **Možná odchylka (negativní/pozitivní) od výsledku plánovaného či očekávaného**
    - Pravděpodobnost výsledků odlišných od očekávaných či plánovaných výsledků
- = PODNIKATELSKÉ POJETÍ

# Odchyly projektu

- Podnikatelské riziko = možnost, že skutečně dosažené výsledky podnikatelské činnosti se budou odchylovat od výsledků předpokládaných:
  - Odchylka směrem k vyššímu zisku = žádoucí směr (ztráta = nežádoucí směr)
  - Různé velikosti od odchylek malých, kdy jsou výsledky blízko předpokládaným výsledkům až po odchylky velké (velký podnikatelský úspěch / výrazné potíže)

# Riziko / Nejistota

- **Nejistota** = nemožnost spolehlivé prognózy hodnot faktorů rizika (velikost poptávky, cen materiálu,...) ovlivňující hospodářské výsledky, a tím i jejich odchylky (negat. / pozit.)
- **Management rizika** = systematický a koordinovaný způsob práce s riziky uplatňovaný v rámci celé organizace, tj. na všech úrovních řízení, zahrnující všechny procesy

# Řízení rizik

- Výhody řízení rizik v projektu jsou výrazné. Proaktivním přístupem k řízení rizik je možno eliminovat zejména finanční a časové ztráty spojené s řešením chyb a situací, kterým by bylo možné řízením rizik předejít. V konečném důsledku tak řízení rizik může výrazně pomoci k realizaci projektu ve stanoveném čase, nákladech a v požadované kvalitě.
- **Řízení rizik zahrnuje několik základních procesů:**

# Řízení rizik - 1/4

- **A) Identifikace rizik**

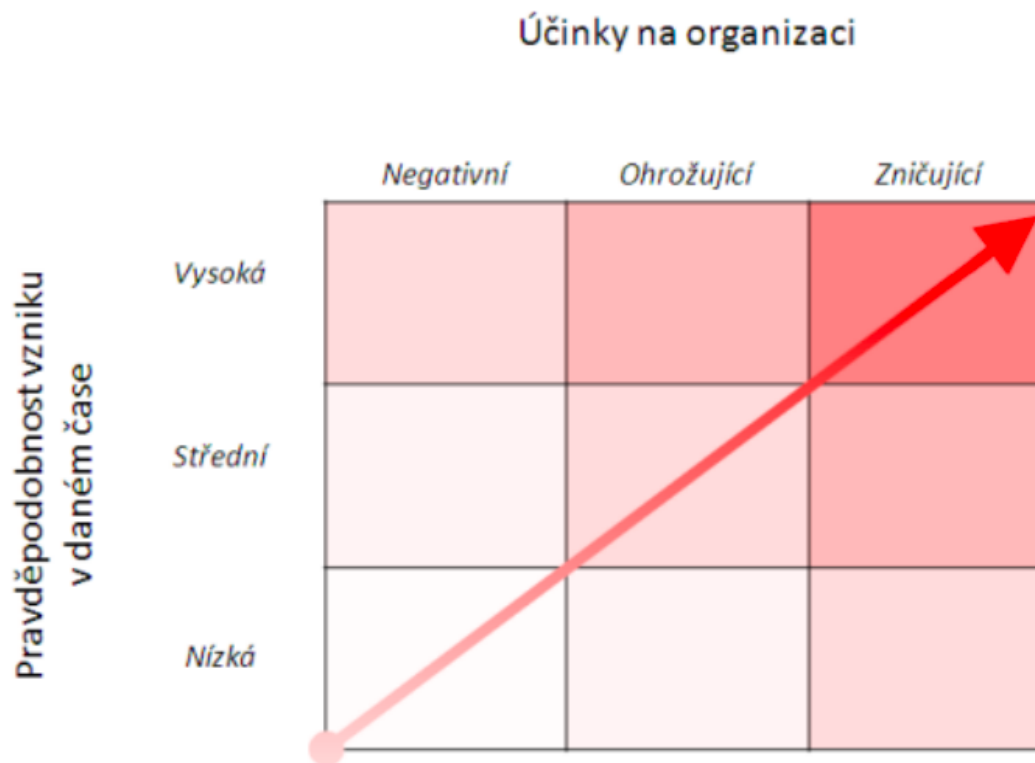
- Zaměření se na možné scénáře vývoje realizace projektu
- Nutno identifikovat rizika ve vztahu k trojimperativu projektu – kvalita výstupů, časové dispozice, náklady
- Identifikace interních/externích rizik
  - Interní – lze ovlivnit řešitel. týmem (např. výměna lidí)
  - Externí – neovlivnitelné (přírodní katastrofy, válka, vývoj trhu, atp.)

# Řízení rizik - 2/4

- **B) Posouzení rizik a jejich kvantifikace**
  - Hodnocení **DOPADU** rizika a **PRAVDĚPODOBNOTI** rizika
  - kvantifikované hodnocení na škále 1-5 (čím vyšší číslo, tím závažnější dopad/pravděpodobnější výskyt)

# Řízení rizik - 2/4

- Matice vyhodnocení rizik



# Řízení rizik - 2/4

- Stanovení rizik - příklad

Druh rizika a fáze projektu, ve které je možné riziko očekávat	Závažnost rizika (1 – nejnižší, 5 – nejvyšší)	Pravděpodobnost výskytu/četnost výskytu rizika (1 – téměř vyloučená až 5 – téměř jistá)	Předcházení/eliminace rizika
<b>Technická rizika</b>			
Nedostatečná koordinace stavebních prací	3	2	Eliminaci zajistíme kvalitně zpracovanými smluvními podmínkami s dodavatelem a především zajištěním stavebního dozoru po celou dobu realizace stavební prací.
Výběr nekvalitního dodavatele	3	2	Příprava výběrového řízení s dostatečným předstihem a využitím právní expertízy; průzkum trhu s důrazem na zkušenosti u potenciálních dodavatelů v uzavřeném VŘ.
Nedodržení termínu výstavby	3	2	Opatření k omezení tohoto rizika spočívá v kvalitní smlouvě o dílo s dodavatelem se systémem sankcí za nedodržení smluvních podmínek. Tímto způsobem budou eliminovány také možné problémy, které by v důsledku nedodržení termínů výstavby nastaly.
Živelné pohromy	2	1	Nelze předcházet, lze aktivně reagovat na vzniklé skutečnosti. Případné finanční škody budou eliminovány v rámci pojištění nemovitosti.

# Řízení rizik - 3/4

- **C) Odezvy na rizika**

- Příprava plánu odezvy = jakým způsobem se bude s riziky pracovat/reagovat na ně:
- **Vyhnout se riziku** – učinit opatření pro odstranění – eliminace příčiny rizika (výměna dodavatele, pracovníka)
- **Zmírnění rizika** – snížení negativních dopadů rizika a minimalizace výskytu (sjednání pojištění)
- **Přijetí rizika** – akceptace dopadů

# Řízení rizik - 4/4

- **D) Sledování rizik**

- V rámci sledování rizik se řídí tzv. **plánem řízení rizik** -> cyklus bodů A), B), C) – identifikace, posouzení, odezva
- Rizika a reakce na ně je předmětem porad projektového týmu
- Celý proces řízen projektovým manažerem

# Analýza rizik - SWOT

- SWOT analýza poskytuje podklady pro strategický rozvoj firmy a jejich cílů
- SWOT analýzu můžeme provádět se zaměřením na různé cíle (např. projektový tým, projekt, SWOT analýza může pomoci při řešení určitého problému...)
  - Strengths – silné stránky
  - Weaknesses – slabé stránky
  - Opportunities – externí příležitosti
  - Threats – externí hrozby

# Analýza rizik – SWOT - příklad

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Společnost má dlouhodobou vizi.</li> <li>• Perspektivní a na trhu uplatnitelné produkty.</li> <li>• Společnost má vlastní vývojovou základnu.</li> <li>• Velký důraz na vzdělání a certifikaci pracovníků.</li> <li>• Kvalitní pracovní kolektiv a dobré technické zázemí.</li> <li>• Zkušenost s realizací investičních projektů.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Slabší marketing v oblasti přímé celostátní inzerce.</li> <li>• Velká závislost na kvalitní a vysoce odborné pracovní síle, jejíž cena na trhu práce roste.</li> <li>• Tržní aktivity především v prostoru ČR, chybí výrazné zapojení do mezinárodní dělby práce.</li> <li>• Dynamický rozvoj segmentu IT je na jedné straně výhodou, na druhé straně přináší zastarání technologií – nutnost operativně se přizpůsobovat novým trendům.</li> </ul>
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zázemí vysokých škol jako zdroj odborných pracovníků a inovačních příležitostí.</li> <li>• Zvyšování produktivity práce. Nasazení nových technologií.</li> <li>• Vytváření vlastních inovací, které jsou spjaty s ICT a dodáváním komplexních služeb.</li> <li>• Rozšíření diverzifikace portfolia.</li> <li>• Možnost spolupráce s nově vzniklými firmami.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situace na trhu práce – problém sehnat kvalifikované zaměstnance.</li> <li>• Snadný vstup do oboru – velmi nízké náklady na vstup do odvětví ICT láká velké množství zájemců, kteří svými často dumpingovými cenami poškozují trh.</li> <li>• Útlum v ostatních segmentech firmy může vést ke snížení tržeb a omezení zdrojů na rozvoj.</li> </ul>

# Kontrola a Monitoring

- Vytvořit a udržet projektový plán je důležitou součástí projektového řízení
- Nutnost sledování zdraví projektu pro případné změny v implementaci
- Monitoring a kontrola projektů sestávají z procesů, jejichž účelem je zjistit, v jakém stavu se nachází daný projekt a předejít tak potenciálním problémům

# Kontrola a Monitoring

- Nejdůležitější je vytvořit stálý, jednoduchý kontrolní cyklus
- Dva požadavky na takový cyklus:
  - Pravidelnost – frekvence kontroly (denně, týdně,...)
  - Úplnost - stručný přehled o všech aktivitách a dimenzích konkrétního projektu
- Interval, v němž ke kontrole projektu dochází, souvisí s jeho komplexností, celkovým časovým rámcem (harmonogramem) a dynamikou projektu.

# Semestrální práce - úkol

## Stanovení rizik (cca 3-5)

- Stanovení potenciálních rizik projektu
- Určení váhy dopadu
- Vyjádření pravděpodobnosti výskytu rizika
- Definování prevence před riziky
  
- Formát -> Inspirace dle snímku č.10