

识别风险是指确定哪些风险会影响项目,并将其登记成册的过程。我们依据风险管理计划,结合范围基准和进度计划,研究了干系人登记册中干系人所关注的目标和风险偏好,识别出各类风险二十余项。在专家指导下,我们对风险进行了分类整理,形成了《风险登记册》和《风险报告》。

首先我们依据公司积累的风险核对单初步识别了本项目同样具有的风险。然后仔细研究了各种项目文件,在专家的指导下进行了 **SWOT** 分析。我们还与架构师、产品经理、开发和测试工程师深入讨论,重点研究各个环节存在的技术风险。

最终,我们识别到了二十余项风险,其中主要包括:便携数据终端固件开发失败风险、视频摘要算法开发失败风险、场景识别正确率不达标风险、视频数据泄漏个人隐私的风险、与应急平台(110、120等)对接失败风险等。我们将这些风险编制成册,形成了本项目的《风险登记册》。

风险登记册是进行风险管理的基础性文件,是整个风险管理工作的核心依据。它详细地记录了所有的已经识别的风险,主要包含风险清单、风险分析信息、应对策略、状态、责任人等重要内容。它全面、细致的反映了项目中的各项风险,是进度、成本、质量等项目管理工作的主要参考依据。在项目风险管理的整个过程中,我们将对风险登记册进行不断的完善和更新,随时反映项目的风险状态。

3、实施定性风险分析

实施定性风险分析指通过考虑风险发生的概率、风险发生后对项目目标的影响和其他因素,对已识别风险进行评估、排序的过程。我们以风险登记册为主要依据,对风险清单中的风险逐项评估。逐项确定概率、影响等级,填入风险影响概率矩阵,以确定各项风险的大小,并进行优先级排序。最后还对所有风险进行了紧迫性评估。

我们在风险登记册中更新了风险的概率、影响和风险值,调整了风险的排序。同时,依据风险的严重程度调整了相关的负责人。

4、实施定量风险分析

实施定量风险分析是指对排序靠前的风险进行量化分析,以便指导风险应对策略的规划和实施。我们采用风险管理计划中载明的三点估算、蒙特卡洛和 **EMV** 等定量分析方法,对风险登记册中排名靠前的几个主要风险进行了分析计算,并将分析结果更新到风险登记册,并形成《风险报告》,成为规划风险应对和实施风险应对过程的重要依据。

5、规划风险应对

规划风险应对是指为提高项目成功机会,降低失败威胁而制订风险应对策略的过程。根据我公司的《软件开发项目风险管理指南》,我们在专家的指导下为风险登记册中的所有风险制定了相应的应对策略。

规划风险应对时,针对消极风险可以采取的策略主要有五种,包括:上报、规避、转移、减轻和接受。我们为每一项风险规划应对策略,降低消极风险对项目的威胁。

例如,针对视频摘要算法开发失败的风险,计划采用转移的应对策略。我们在项目初期就开始寻找有视频摘要算法开发经验的软件开发提供商,为后期的风险做出准备。如果开发中发生成功概率下降的情况,就开始考虑外包开发的方式并做出相应准备。一旦成功概率小于 60%,立即转为外包开发的方式,将该风险转移至专业开发团队。再例如,针对场景识别率不达标风险,我们采用主动接受策略,并增加应急储备 10 万元。一旦出现识别率不达标,即可动用应急储备增加训练样本量,增加数据标注量,加大模型训练,以提高识别率。

最后,我们在风险登记册中更新了每个风险应对策略。

6、实施风险应对

实施风险应对是执行已规划的风险应对计划的过程。我们依据风险管理计划和风险登记册,严格执行规划的应对策略,并及时记录,更新相关的项目文件。如应对策略造成基准变更,