

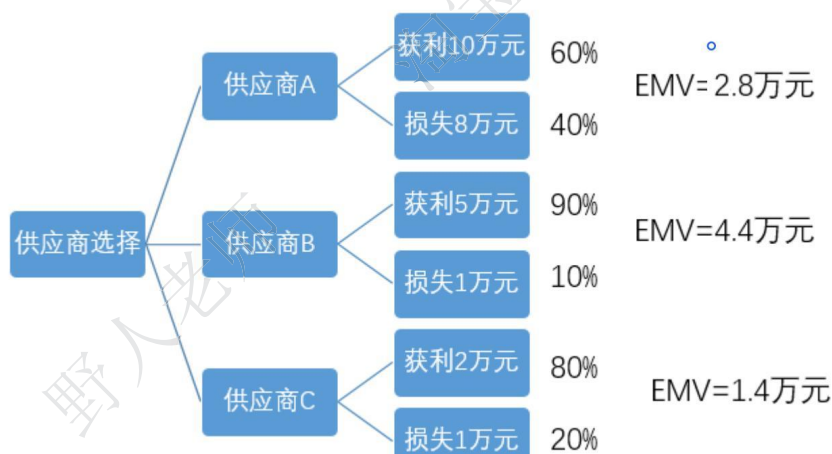
1	管理风险	需求和设计延误	原型法	李工	0.7	0.6	0.42	高风险	李工	进度会增加10天, 成本会增加5万	减轻	原型法
---	------	---------	-----	----	-----	-----	------	-----	----	-------------------	----	-----

3、知难不难，实施定性风险分析

(概念) 实施定性风险分析就是对已识别风险进行优先级排序，重点关注高优先级的项目风险。我首先将风险发生的**概率**分为“极高、高、中、低、极低”这五级（对应值是 0.9、0.7、0.5、0.3 和 0.1），**影响**分为大中小三级（对应值是 0.9、0.6 和 0.3），然后邀请专家和相关干系人，利用风险概率及影响矩阵对各个风险进行了排序。例如欠费分析及自动止损技术不熟练、中途变更需求、主机设备无法按时到货等 **12 条风险**，确定为重点风险，并更新了风险登记册。

4、客观严谨，实施定量风险分析

(概念) 实施定量风险分析就是定量地分析风险对项目目标的影响，这能够让我们以更科学的数据来做决策。我们主要使用了**决策树方法**，进一步从量化的角度确定了不同风险对项目各个阶段的影响程度，并更新了风险登记册。（举例）如采购主机设备有三家供应商 A/B/C，及时到货能获利和延迟到货将损失的情况如下图，经过决策树分析，最终选择了供应商 B 的设备。



5、迎难而上，规划风险应对

(概念) 规划风险应对就是针对项目目标，制定提高机会、降低威胁的方案和措施的过程。我们对经过定性、定量风险分析后更新的风险登记册进行分析，进一步确定风险的应对措施。

(举例 1) 比如应对技术的风险，我计划采用**减轻策略**，向公司申请了两名经验丰富的高级工程师；(举例 2) 应对甲方中途变更需求的计划我们计划采用**转移策略**，在项目《合同》中明确变更需求承担的代价，以转移风险；(举例 3) 应对主机无法按时到货的风险，计划采用**减轻策略**，与采购专员保持密切沟通，必要时项目保障领导小组章总推进采购进度，在自由浮动时间情况下，确保主机设备及时到货。

6、实施风险应对

根据规划风险应对的策略，我与项目团队在每周例会中对风险进行反复的识别，确保每个风险的处理都是按照预先制定的应对策略执行。比如针对技术的风险，我们选定了李工为该风险的责任人，由李工负责，李工按照风险应对计划，向公司申请了两名经验丰富的高级工程师。