

值。自行开发成功产生价值 160 万元, 综合研发成本 60 万元, 成功概率为 70%,
 $EMV=(160-60)*70\%-60*30\%=52$ 万元; 而外包综合成本为 110 万元, 成功概率 90%,
 $EMV=(160-110)*90\%-110*10\%=34$ 万元, 我们选择自行开发。最后将定量分析的结果更新到风险登记册中。

例如, 通过蒙特卡洛技术, 针对进度网络图中的每个活动估算出所需时间的最乐观、最悲观和最可能值, 模拟结果中包含了均值、标准差、95%置信区间等参数值, 模拟的结果显示, 总时间和总成本都服从正态分布。还根据龙卷风图, 对影响最大的因素提早介入沟通, 取得了不错的效果。

五、规划风险应对

规划风险应对是制定风险应对计划以提高项目成功的机会、降低项目失败的威胁。在风险应对计划中, 我们以风险管理计划等为依据, 充分考虑了风险级别、应对成本、处理结果能否被项目干系人接受等。在识别到项目的负面风险时, 可以适当采用规避、转移、减轻或接受等应对策略, 并为每个风险指定责任人。比如: 应对技术风险, 我们计划采用减轻策略, 由李工带领团队自行开发, 并安排测试人员增加测试来解决等等。最后将所有应对措施更新进风险登记册中。

六、实施风险应对

实施风险应对是在风险事件发生时执行规划的风险应对计划的过程。我们依据风险应对计划, 确保每个风险的处理都是按照预先制定的应对策略执行。比如针对系统安全接入、数据调用返回异常等技术风险, 由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, 保障了技术上的实现, 并由测试工程师小马重新检查接口需求, 充分进行联调测试, 完美的解决了此类问题。并将相关过程及时记录, 更新了项目文件。

七、监督风险

监督风险就是在整个项目期间, 跟踪已识别风险、识别新风险以及评估风险管理有效性的过程。我们依据风险登记册、工作绩效数据等资料, 通过晨会、周报、定期审查会等多种措施对风险进行审计和再评估, 了解残余风险、删除过时风险、识别新生风险。

在 7 月的中期审计中, 监控结果显示 $CPI=1.02$, $SPI=0.97$ 。通过专家判断和专项会议讨论, 发现进度落后是由于项目组新调入的 2 名初级研发工程师效率较低, 部分业务模块开发延期导致的。我及时调整策略, 向公司申请了一名高层级研发, 并组织了几次内部开发培训会。预测 2 个月后, 成本和进度将达到平衡, 项目整体可控。

经过我们团队的不懈努力, 本项目于 2021 年 12 月正式上线并通过了该省财政厅组织的验收。截至目前系统运行稳定, 全省 152 个行政区划、38321 家预算单位全部实现一体化管理, 日均在线用户超过 1.2 万个, 日均访问量 10 万人次, 实现了省、市、县三级财政部门 and 预算单位业务全面贯通, 夯实了“先有项目, 后有预算”的理念, 减轻了单位重复录入工作量, 提高了工作效率, 得到了用户的好评。

回顾整个项目过程, 我深刻的体会到风险管理工作的重要性, 周密的计划是风险管理的基石, 只有计划得当才能对风险应对自如。今后我会继续努力学习, 加强实践, 为将来应对更加复杂的项目积累宝贵经验。

14. 风险管理范文 13【基于物联网的智慧水务系统建设项目】

根据某省水利厅《关于做好我省水务系统信息化建设的通知》要求, 要将现代化信息技术与水务管理工作进行有机融合, 提升全省水务工作的信息化、智慧化水平, 助力水务管理工作的高质量发展。某市辖区内河网密集、水库众多, 某市水务局水务系统的信息化基础较为薄弱, 智慧化程度不高, 在水质监测等日常工作上仍需要投入大量的人力物力, 严重制约了某市水务工作的高质量发展。为积极响应上级要求, 2022 年 2 月, 某市水务局投入 782.6 万元, 通过公开招标的方式开展“基于物联网的智慧水务系统建设项目”, 项目工期 12 个月。2022 年 5 月,