

ИТ-Проект: «МирКар»

Тип проекта: Сайт

Методика управления: Waterfall

Количество человек: 4

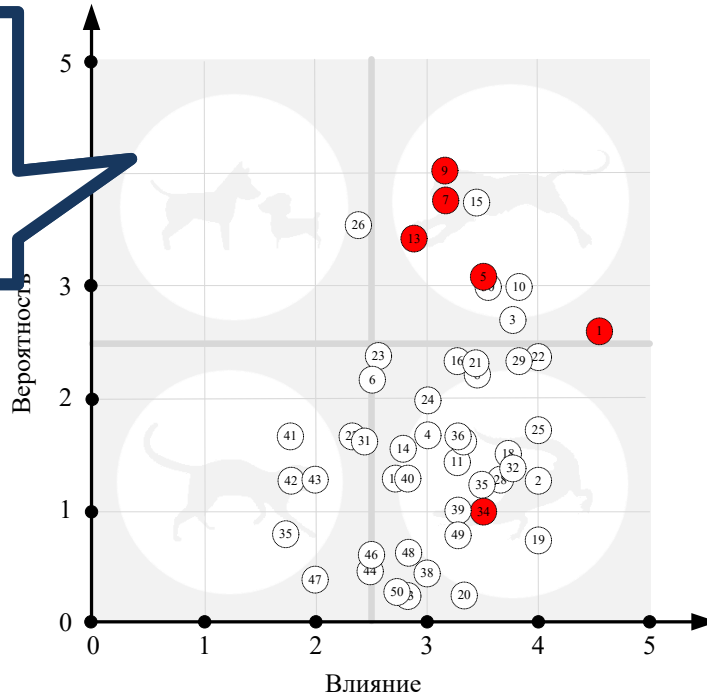
Размер проекта: Малый

Планируемая длительность: 13 дней

Фактическая длительность: 18 дней

Отклонение факта от плана: 27,8%

Основные причины отклонения от плана:
План А – разработан
План Б – не разработан



ИТ-Проект: «Сайт»

Тип проекта: Сайт

Методика управления: Waterfall

Количество человек: 6

Размер проекта: Среднесрочный

Планируемая длительность: 126 дней

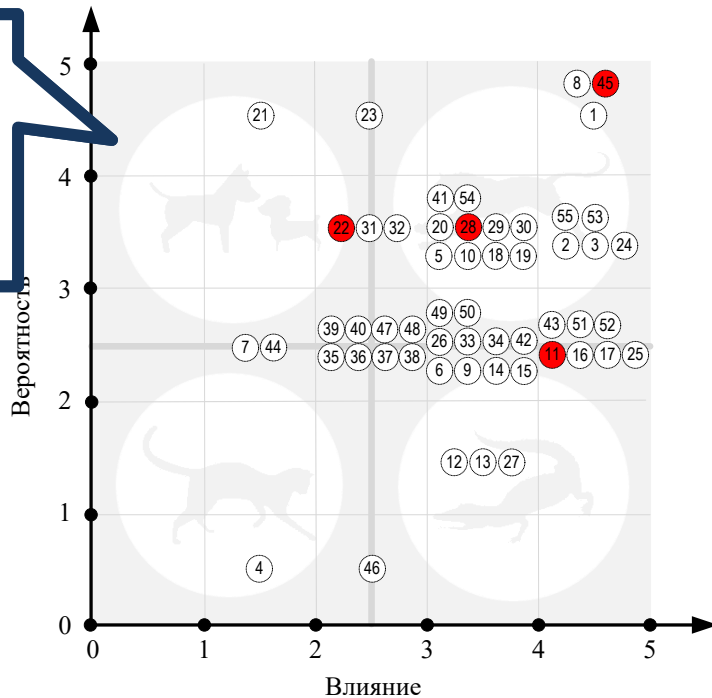
Фактическая длительность: 189 дня

Отклонение факта от плана: 33%

Основные причины отклонения от плана:

План А – не разработан

План Б – не разработан



Производство аккумуляторов

Тип проекта: -

Методика управления: -

Количество человек: -

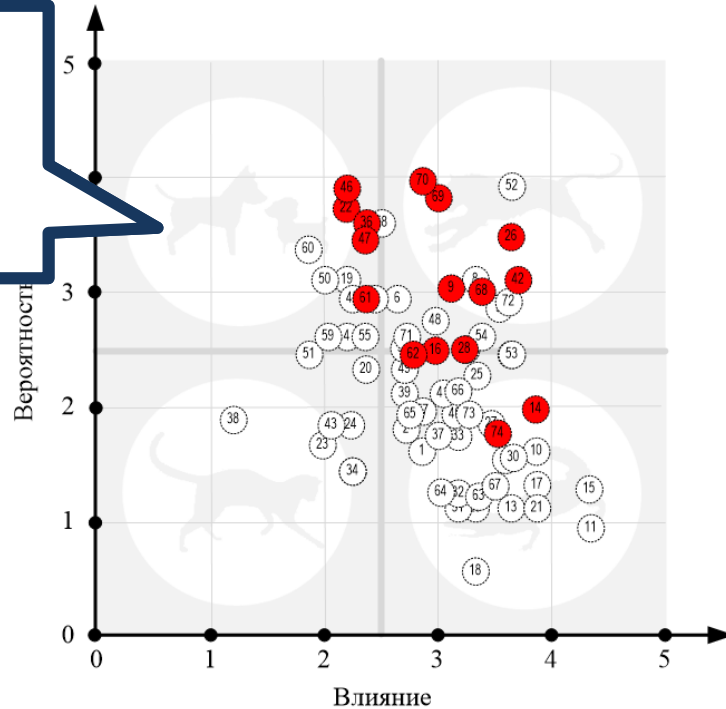
Размер проекта: -

Планируемая длительность: -

Фактическая длительность: -

Отклонение факта от плана: -

Спустя 6 месяцев
Основные причины наступления:
План А – не разработан
План Б – не разработан



Стартап: «Богатый студент»

Тип проекта: -

Методика управления: -

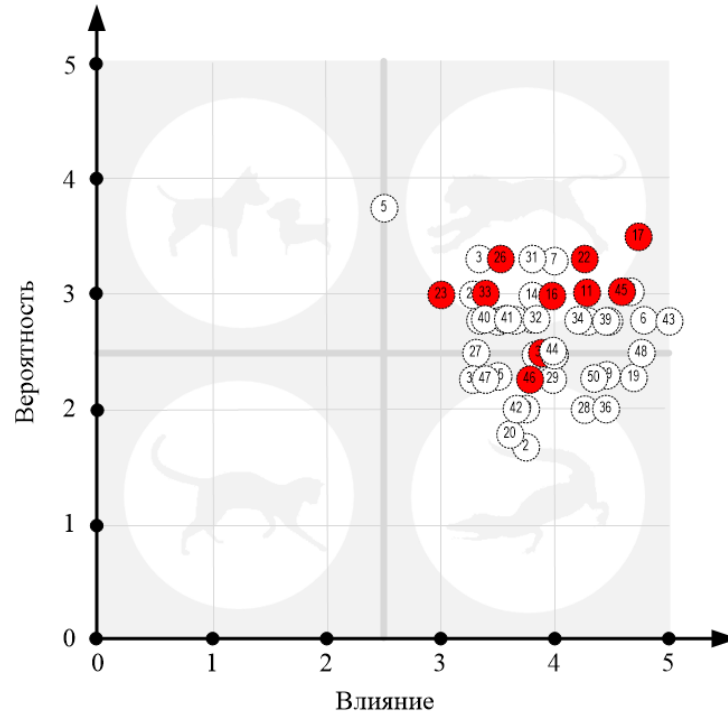
Количество человек: -

Размер проекта: -

Планируемая длительность: -

Фактическая длительность: -

Отклонение факта от плана: -



Стартап: «Канцелярия»

Тип проекта: -

Методика управления: -

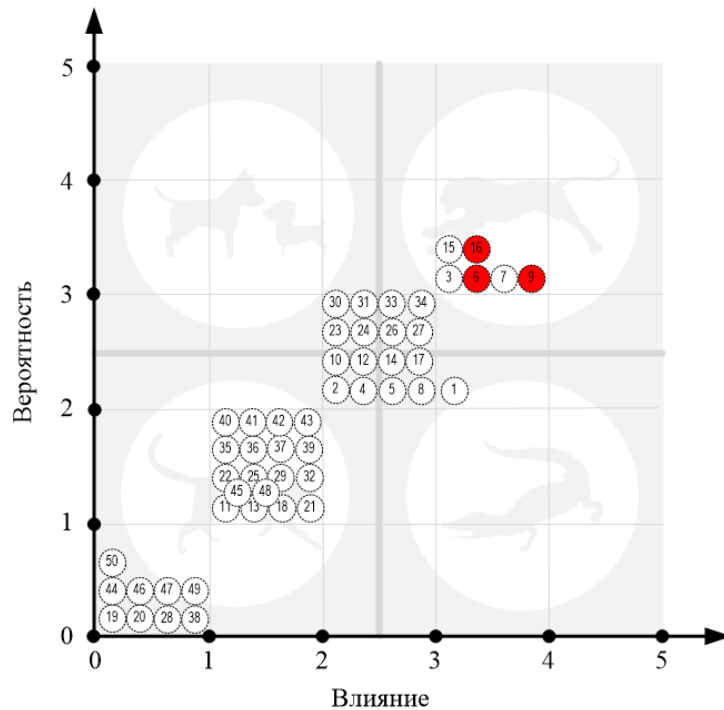
Количество человек: -

Размер проекта: -

Планируемая длительность: -

Фактическая длительность: -

Отклонение факта от плана: -



Стартап: «Центр Востока»

Тип проекта: -

Методика управления: -

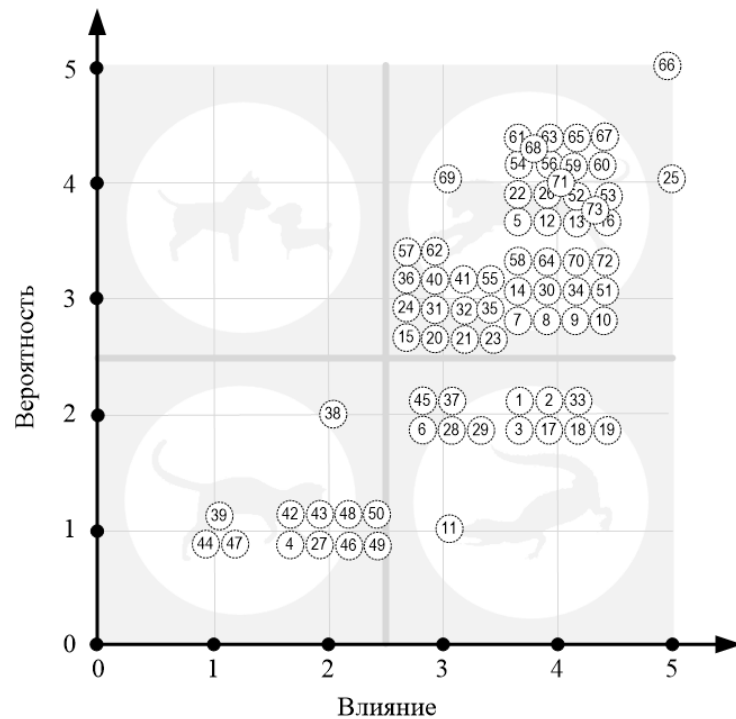
Количество человек: -

Размер проекта: -

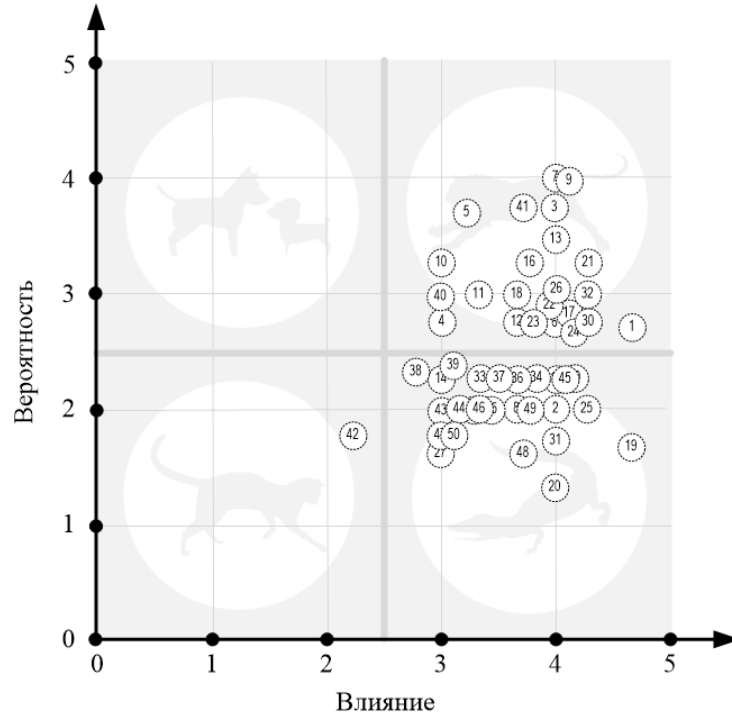
Планируемая длительность: -

Фактическая длительность: -

Отклонение факта от плана: -



Стартап: -
Тип проекта: -
Методика управления: -
Количество человек: -
Размер проекта: -
Планируемая длительность: -
Фактическая длительность: -
Отклонение факта от плана: -



Телекоммуникации: «Telebreeze»

Тип проекта: DigitalTV

Методика управления: Agile

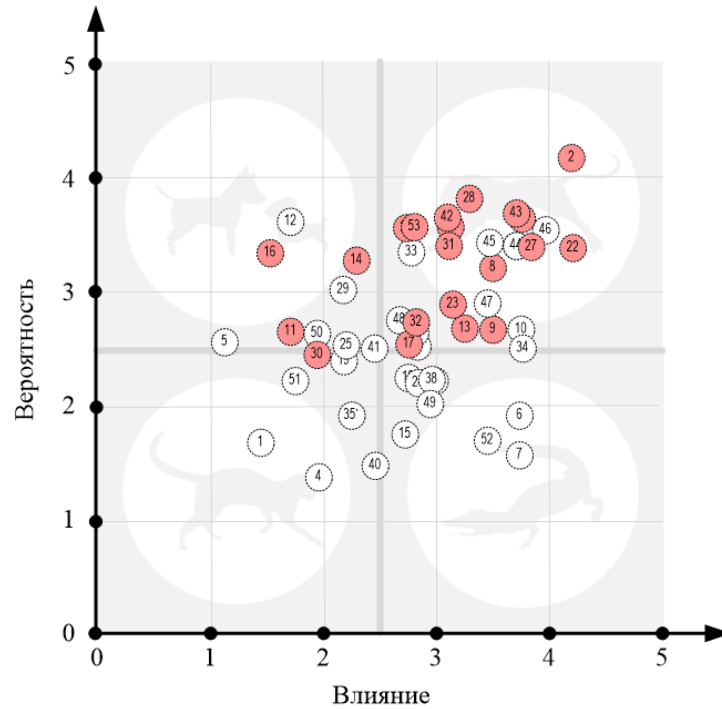
Количество человек: 10

Размер проекта: Среднесрочный

Планируемая длительность: 120

Фактическая длительность: 153

Отклонение факта от плана: 21,6%



ИТ-Проект: «РЗП»

Тип проекта: Корпоративная система

Методика управления: Agile

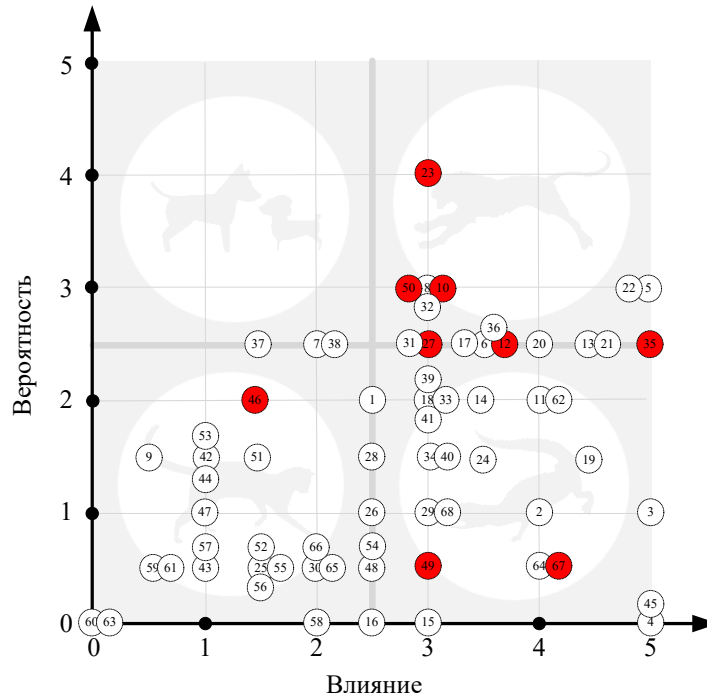
Количество человек: 9

Размер проекта: Среднесрочный

Планируемая длительность: 294 дня

Фактическая длительность: 336 дней

Отклонение факта от плана: 12,5%



ИТ-Проект: «ERM-система»

Тип проекта: ERM-система

Методика управления: Waterfall

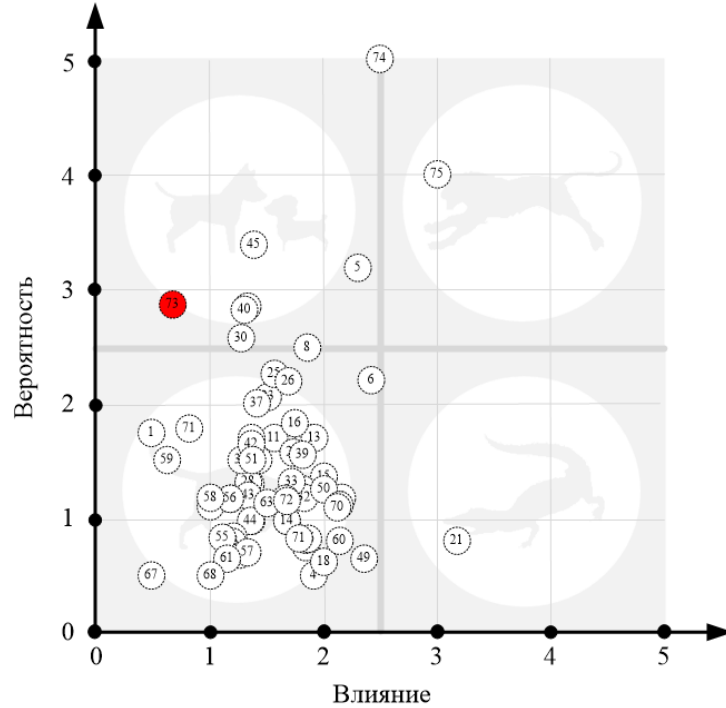
Количество человек: 8

Размер проекта: Долгосрочный

Планируемая длительность: 416 дней

Фактическая длительность: 452 дня

Отклонение факта от плана: 8%



ИТ-Проект: «Портал логистики»

Тип проекта: Портал

Методика управления: Agile

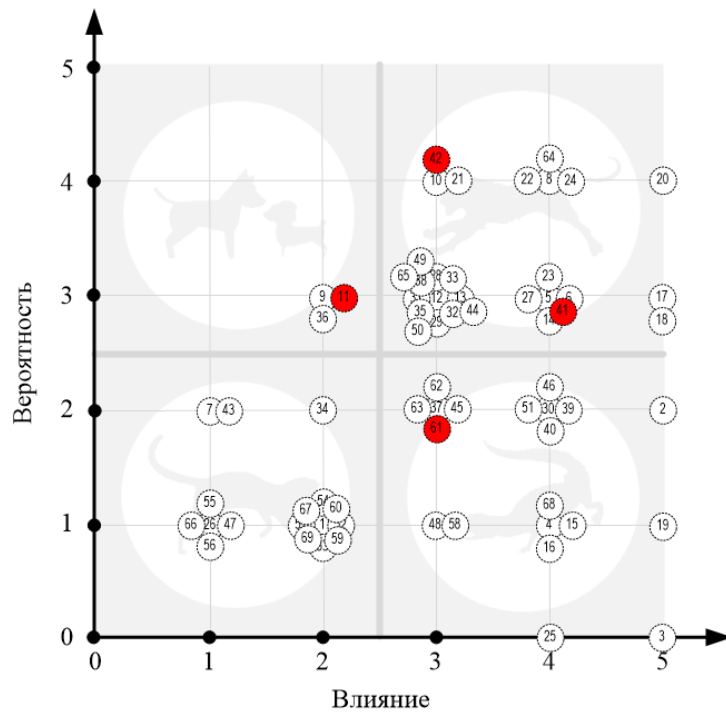
Количество человек: 6

Размер проекта: Среднесрочный

Планируемая длительность: 126 дней

Фактическая длительность: 135 дней

Отклонение факта от плана: 6,7%



ИТ-проект: Внедрение системы лояльности в 294 магазина

Тип проекта: ИТ-продукт

Методика управления: Waterfall

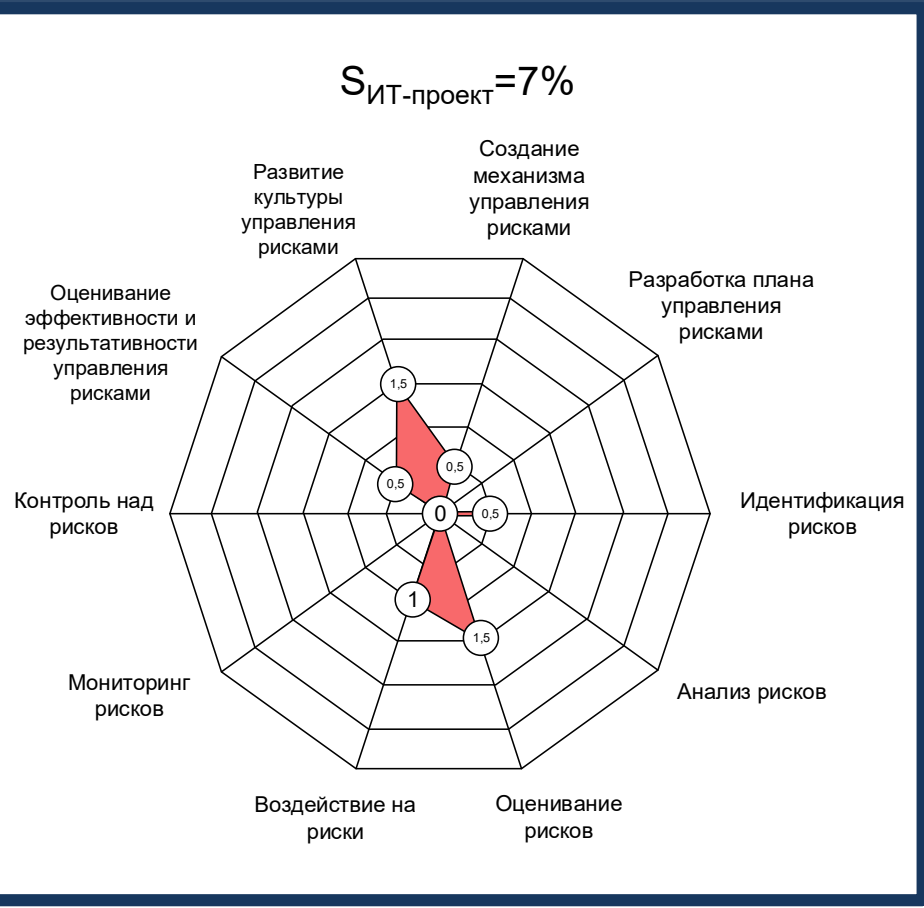
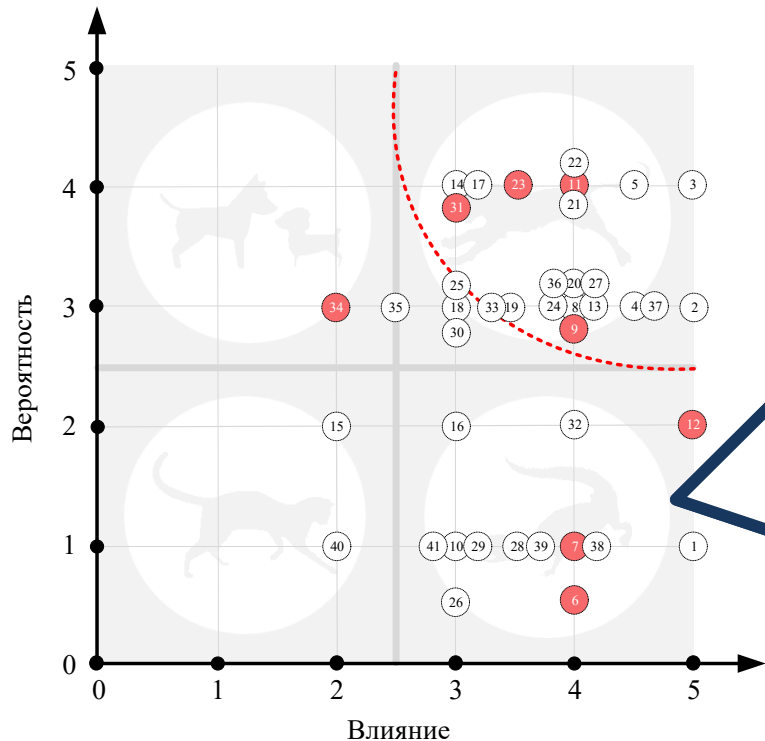
Количество человек: 3

Размер проекта: Среднесрочный

Планируемая длительность: 165 дней

Фактическая длительность: 250 дней

Отклонение факта от плана: 34%



ИТ-Проект: «Hyper Vibe»

Тип проекта: ПО

Методика управления: Waterfall

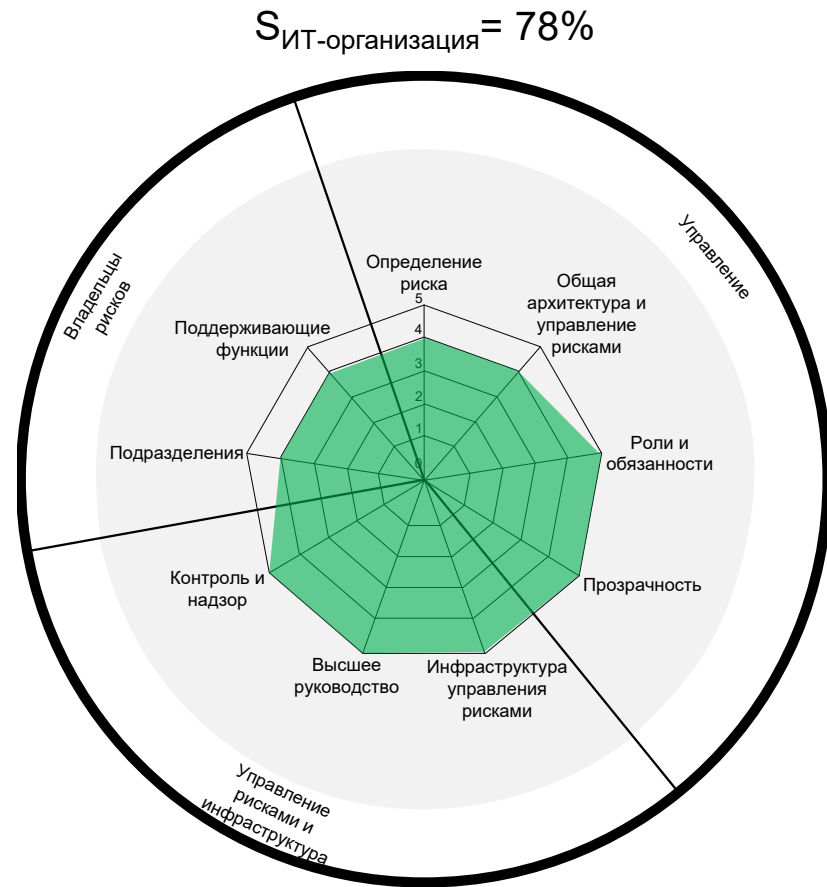
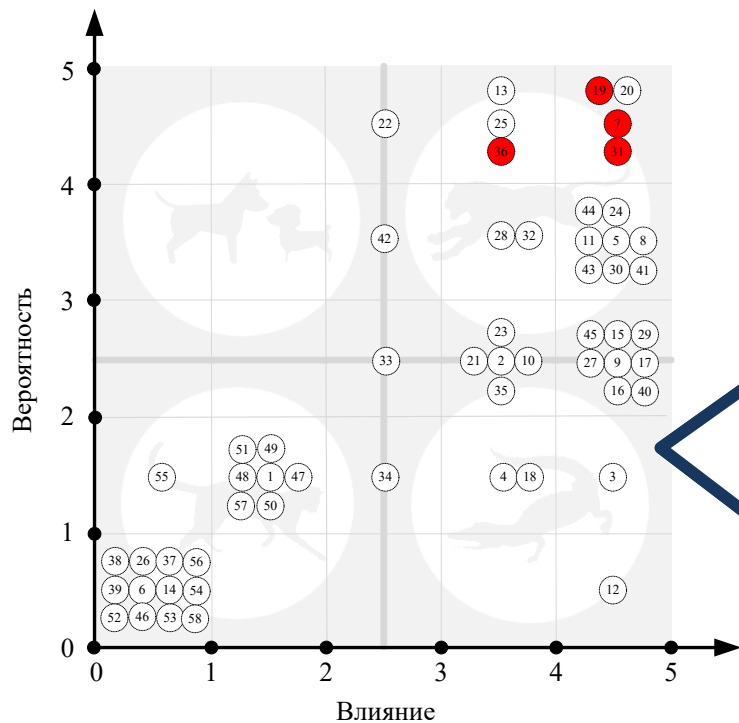
Количество человек: 6

Размер проекта: Малый

Планируемая длительность: 51 день

Фактическая длительность: 53 дня

Отклонение факта от плана: 3,8%



ИТ-Проект: «Cinemood»

Тип проекта: Мобильное приложение

Методика управления: Waterfall

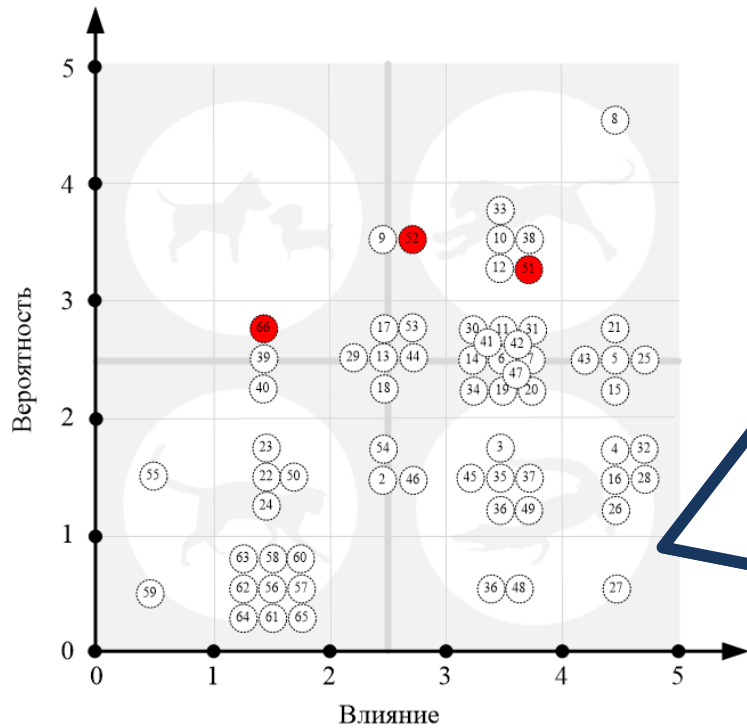
Количество человек: 7

Размер проекта: Малый

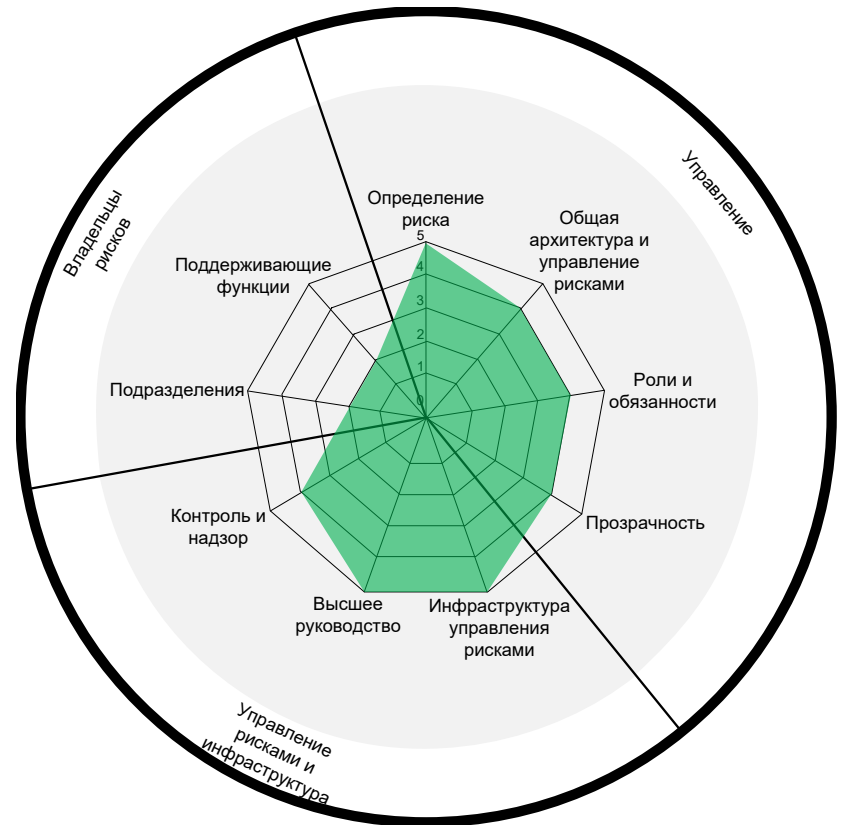
Планируемая длительность: 63 дней

Фактическая длительность: 63 дней

Отклонение факта от плана: 0%



$S_{\text{ИТ-организация}} = 62\%$



Образовательное учреждение высшего образования

Тип проекта: -

Методика управления: -

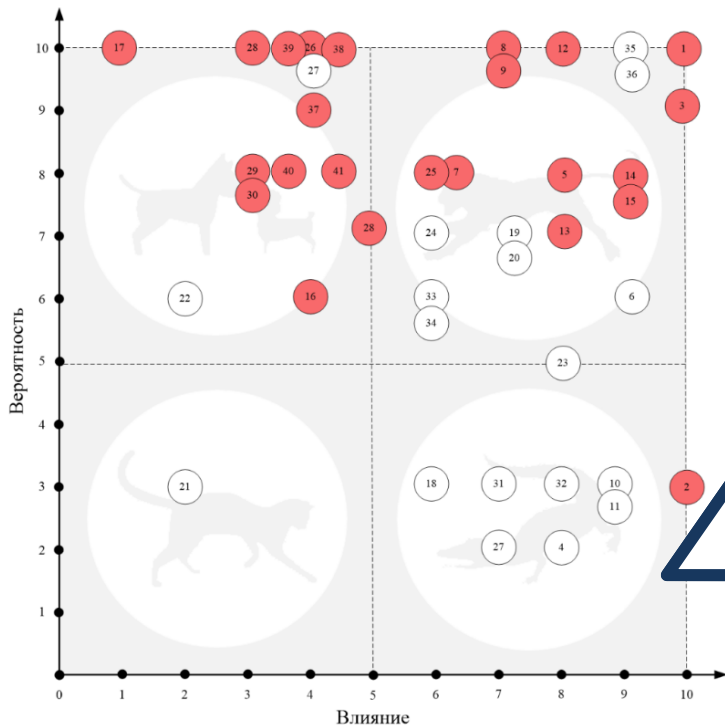
Количество человек: 234 ППС

Размер проекта: -

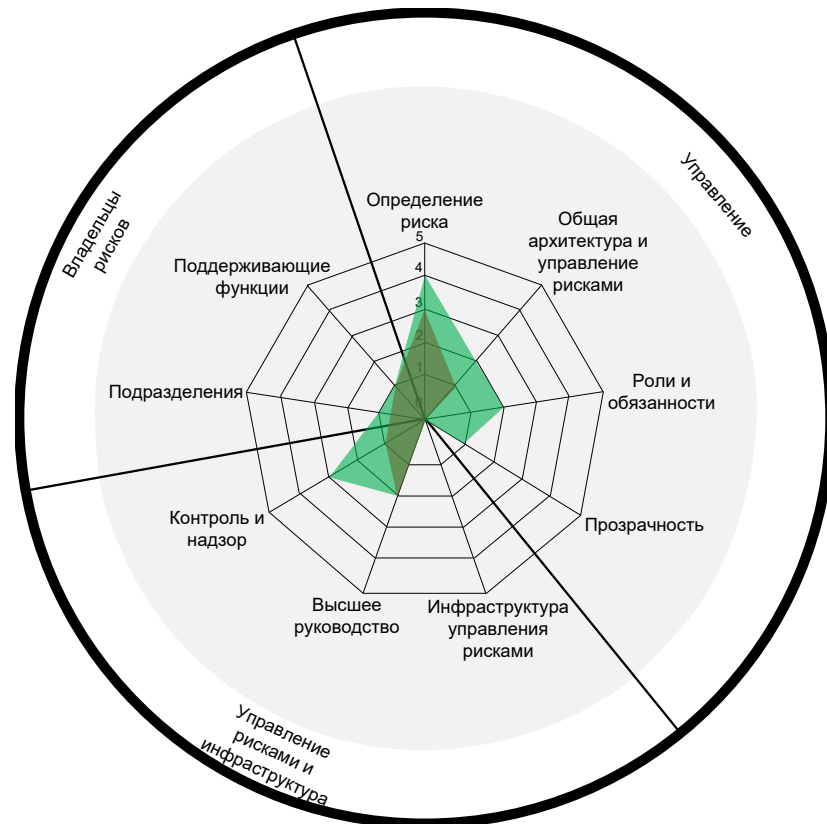
Планируемая длительность: -

Фактическая длительность: -

Отклонение факта от плана: -



$$S_{\text{вуз}} = \text{с } 7\% \text{ до } 17\%$$



Образовательное учреждение высшего образования

Название подразделения: «Лаборатория тепломассопереноса и гидродинамики пленочных и ривулетных течений в теплообменниках»

Количество сотрудников в лаборатории: 5 сотрудников

Риск 4. Риск не выполнения плана по публикациям

Риск 12. Риск плагиата научного результата

Риск 13. Риск использования чужих авторских прав

Риск 16. Риск выявления скрытых, не обнаруженных на этапе планирования источников дополнительных затрат (временных, финансовых и др.)

Риск 19. Риск отсутствия знаний, навыков и опыта у руководителя проекта в области управления научно-исследовательским проектом

Риск 25. Риск низкого качества предоставляемых работ субподрядчиками (лаборатории-помощники)

Риск 28. Риск применения ранее не используемых технологий

Риск 31. Риск того, что редактор зарубежного журнала, проиндексированного в базе данных Scopus и/или Web of Science, не примет подготовленную научную публикацию

Риск 33. Риск исключения запланированных зарубежных журналов из баз данных Scopus и Web of Science

Риск 5. Риск невозможности достижения заявленных технологических требований (научные результаты)

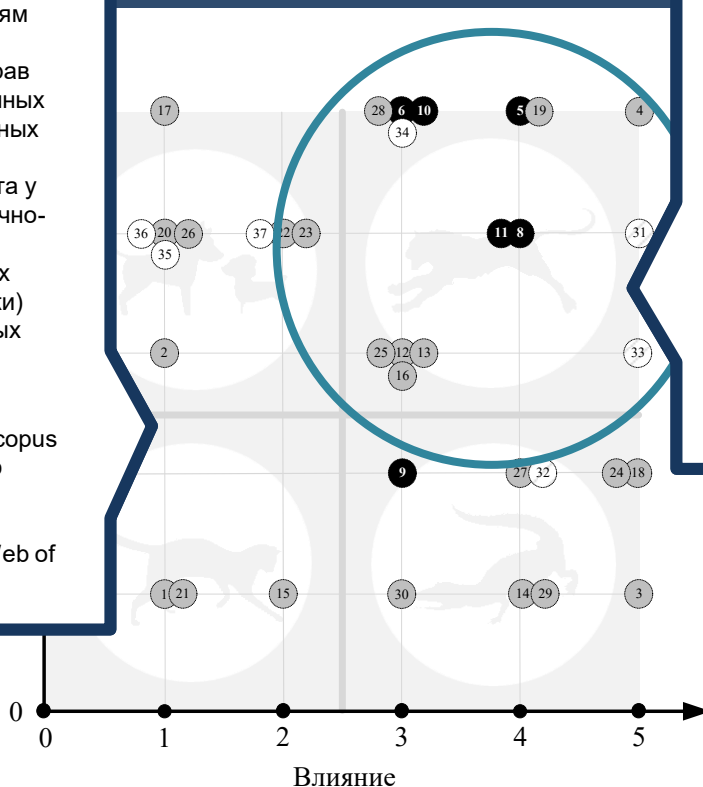
Риск 6. Риск допущения ошибок при проведении экспериментов

Риск 8. Риск нехватки материала (экспериментальных данных, аналитических данных и др.) для публикации в зарубежных журналах входящих в базы данных Scopus и Web of Science

Риск 10. Риск использования оборудования другими участниками научного коллектива

Риск 11. Риск отсутствия ясной картины того, как необходимо получить запланированный научный результат

Риск 34. Риск получения дополнительной незапланированной работы, которая не предусмотрена планом научных исследований



Таск-менеджер

Тип проекта: Веб-приложение

Методика управления: Agile (Scrum)

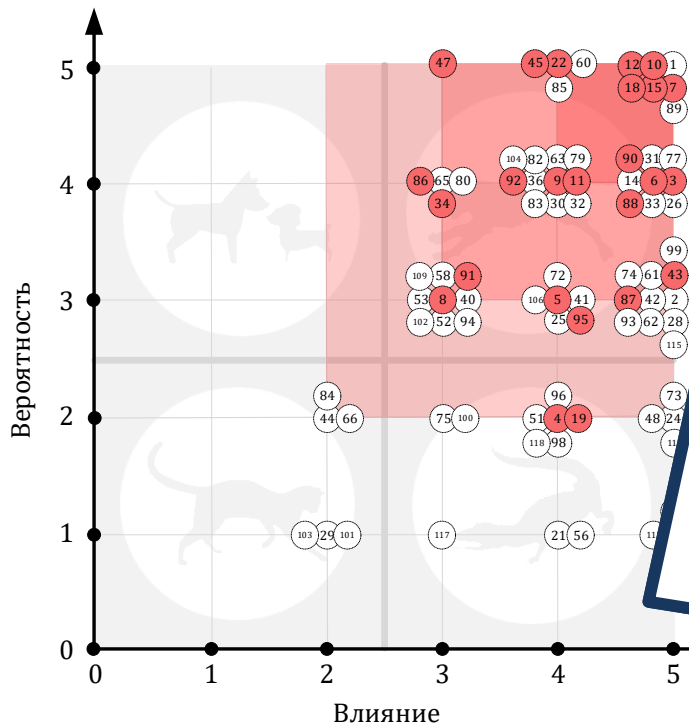
Количество человек: 6

Размер проекта: Малый проект

Планируемая длительность: 56 дней

Фактическая длительность: ???

Отклонение факта от плана: ???



Риск 4. Риск наступления событий, которые принесут катастрофические последствия

Риск 5. Риск получения продукта, который будет не соответствовать ожидаемым техническим требованиям

Риск 6. Риск того, что заявленные технические требования будет невозможно реализовать

Риск 7. Риск изменения требований в процессе реализации проекта

Риск 8. Риск того, что по факту проект будет значительно сложнее, чем предполагалось изначально

Риск 9. Риск длительного изучения бизнес-процессов заказчика

Риск 10. Риск несвоевременного завершения работы

Риск 11. Риск отсутствия актуальной информации, необходимой для разработки проекта

Риск 12. Риск отсутствия знаний, навыков и опыта у руководителя проекта

Риск 15. Риск ошибочной оценки сроков, необходимых для реализации проекта

Риск 18. Риск занятости руководителя проекта в других проектах

Риск 19. Риск низкой производительности труда руководителя проекта

Риск 22. Риск низкого качества разработанного продукта

Риск 34. Риск отсутствия необходимых ресурсов

Риск 43. Риск ухода на «больничный»

Риск 45. Риск отставания от запланированных сроков

Риск 47. Риск допущения ошибок при реализации проекта (bugs)

Риск 86. Риск того, что фактическое время работы коллектива будет менее 8 часов в день

Риск 87. Риск отсутствия знаний, навыков и опыта, необходимых для реализации требований проекта у коллектива

Риск 88. Риск ухода ключевых сотрудников

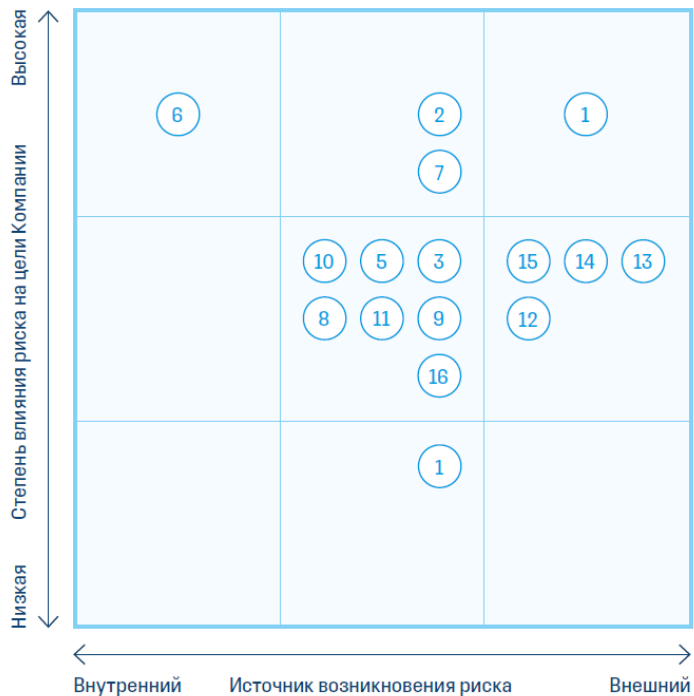
Риск 90. Риск допущения ошибок коллективом в вопросах управления временем

Риск 91. Риск занятости участников коллектива в других проектах

Риск 92. Риск изменения состава участников проектной команды в процессе реализации проекта

Риск 95. Риск низкой производительности труда проектной команды

КАРТА РИСКОВ



НАИМЕНОВАНИЕ РИСКОВ

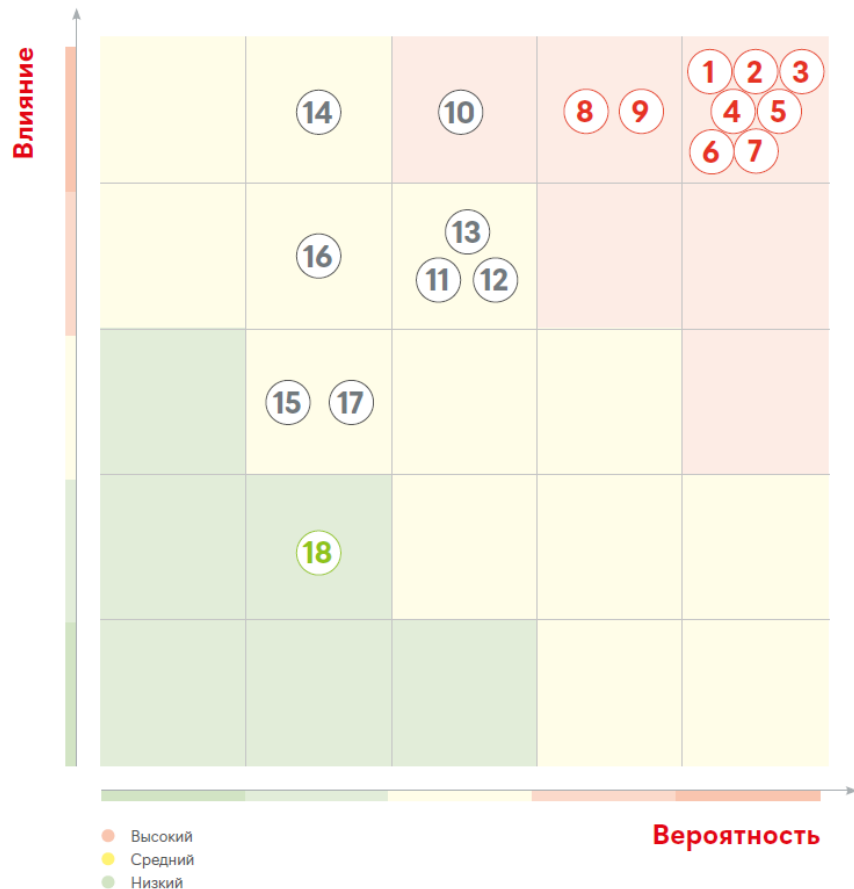
- ➡ Ценовой риск (падение рыночных цен на производимые металлы)
- ➡ Рыночный риск (снижение привлекательности продукции Компании на рынке)
- ➡ Ужесточение экологических требований
- ➡ Валютный риск
- ➡ Инвестиционный риск
- ➡ Производственный травматизм
- ➡ Риски информационной безопасности
- ➡ Технично-производственный риск
- ➡ Перерыв в энергоснабжении производственных подразделений и социальных объектов в Норильском промышленном регионе
- ➡ Комплаенс-риск
- ➡ Социальный риск
- ➡ Изменение законодательства и правоприменительной практики
- ➡ Нехватка водных ресурсов
- ➡ Раствепление грунтов
- ➡ Эпидемический риск
- ⚠ Риск прерывания цепочки поставок

Риск: влияние неопределенности на достижение целей (ISO / ГОСТ Р 31000).

Источник риска: элемент, который отдельно или в сочетании с другими элементами может повлечь за собой риск (ISO / ГОСТ Р 31000).

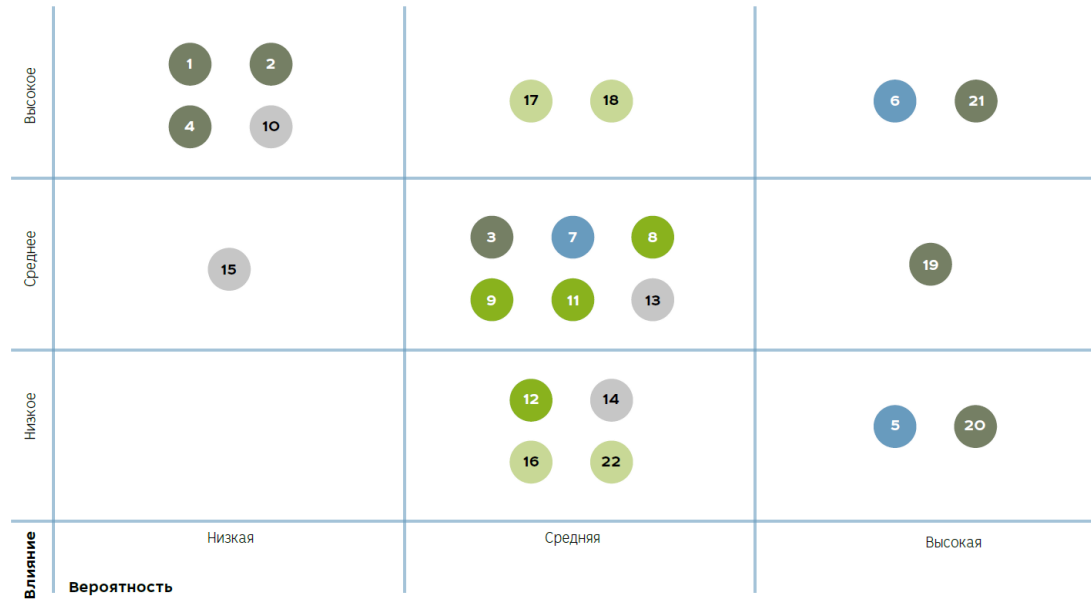
- ⌚ Оценка риска выросла по сравнению с прошлым годом
- ↘ Оценка риска снизилась по сравнению с прошлым годом
- ➡ Оценка риска не изменилась по сравнению с прошлым годом
- ⚠ Новый риск

Карта значимых рисков «Магнит» в 2021 году



1. Риски ухудшения социально-экономических и политических параметров в Российской Федерации
2. Риски, связанные с дефицитом / полным отсутствием импортного товара – продуктов питания, специфического оборудования, запасных частей
3. Риск трансформации
4. Риски неблагоприятных регуляторных изменений
5. Ограничение/приостановка работы зарубежного софта/сервисов
6. Риски, связанные с ИТ-безопасностью
7. Риски, связанные с поддержкой инфраструктуры ИТ
8. Риски усиления конкуренции
9. Риски сверхнормативных потерь ТМЦ
10. Риск отсутствия и привлечения кадров
11. Риски коррупции и мошенничества сотрудников
12. Риски в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды
13. Риски принятия неэффективных инвестиционных решений
14. Риски, связанные с качеством продаваемых и производимых товаров
15. Риски влияния негативной эпидемиологической обстановки на деятельность Компании
16. Риск потери деловой репутации
17. Риски, связанные с изменением налогового законодательства
18. Климатические риски

Карта значимых рисков «ФосАгро» в 2021 году



Стратегические

- 1 Стратегического планирования
- 2 Недостижения целей устойчивого развития
- 3 Социальный
- 4 Кадровый
- 19 Климатический
- 20 Распространения инфекционных заболеваний
- 21 Санкционный

Производственные

- 5 Производственный
- 6 Охраны труда и промышленной безопасности
- 7 Экологический

Операционные

- 8 Проектный
- 9 Бизнес-процессов и систем
- 11 Информационной безопасности
- 12 Экономической безопасности

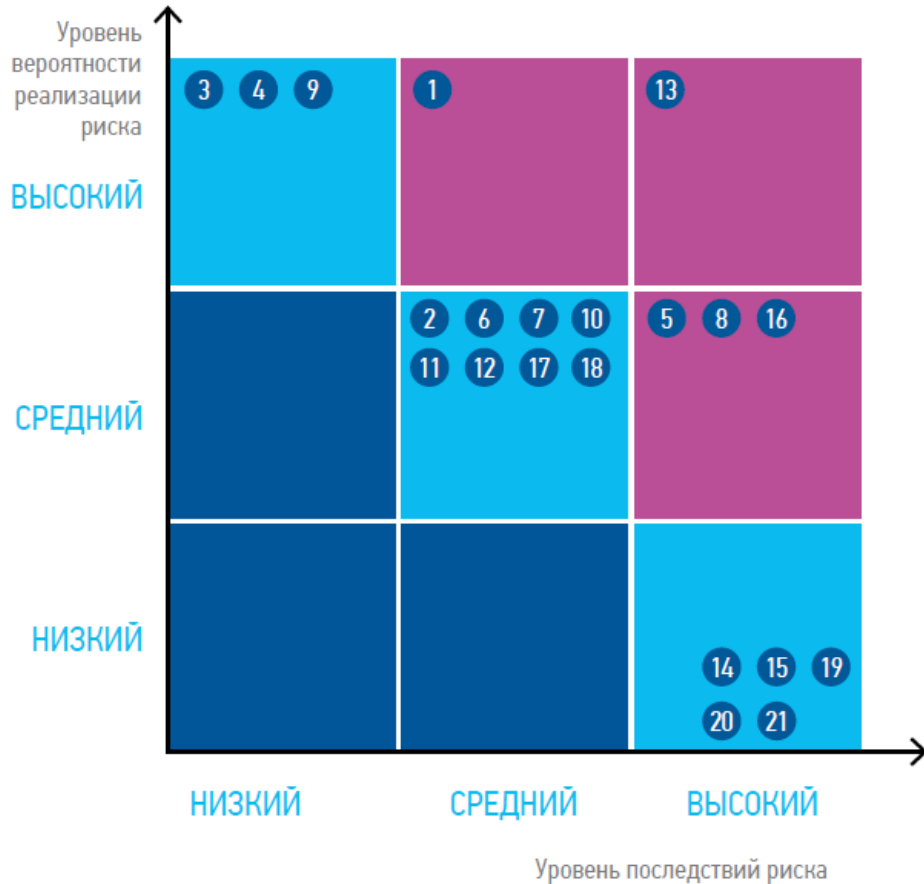
Финансовые

- 16 Кредитный
- 17 Валютный
- 18 Товарно-сырьевой
- 22 Процентный

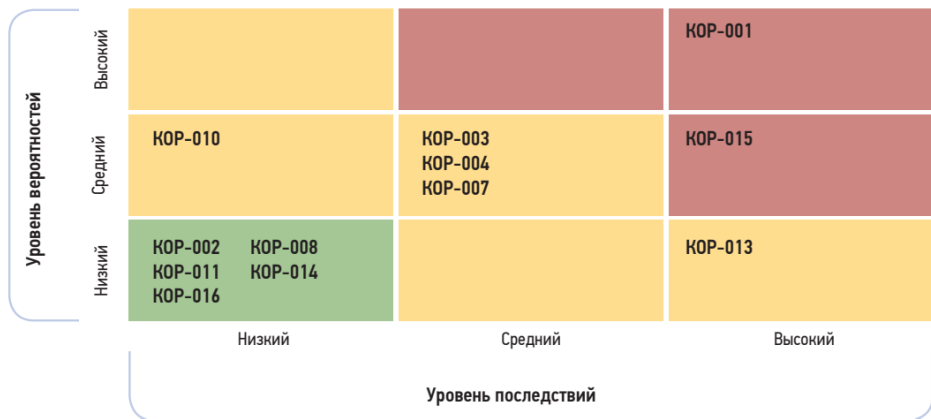
Регуляторные

- 10 Налоговый
- 13 Нормативно-правовой
- 14 Коррупционный
- 15 Репутационный

Карта значимых рисков Группы компаний «Россети» в 2021 году



- Снижение объема услуг по передаче электроэнергии потребителям, присоединенным к региональным распределительным сетям
- Увеличение цены на электроэнергию, приобретаемую в целях компенсации потерь
- Увеличение затрат на услуги по передаче электроэнергии иных сетевых организаций
- Снижение объема присоединяемой мощности относительно планируемого
- Банкротство и ликвидация контрагентов
- Отклонение показателя DEBT/EBITDA
- Неисполнение контрагентами обязательств по оплате услуг по передаче электроэнергии в установленные соглашением/договором сроки и/или в неполном объеме
- Разногласия по объемам и стоимости оказанных услуг, в том числе по актам безучетного потребления электроэнергии
- Отсутствие приборов учета электрической энергии, их моральный и физический износ
- Неготовность объектов заявителя к технологическому присоединению
- Несоблюдение подрядчиками сроков проектирования, поставки, строительства, ввода объектов в эксплуатацию
- Неисполнение потребителем обязательств в части оплаты услуг по договору технологического присоединения
- Несчастные случаи с работниками Группы компаний «Россети» на производстве
- Недостаточная обоснованность инновационных решений для включения в инвестиционную программу
- Несоответствие выполненных работ проектно-сметной документации, низкое качество оборудования/материалов и т.д.
- Вовлечение Общества/работников Общества в коррупционную деятельность
- Нарушения Обществами/работниками Группы компаний «Россети» основных запретов и ограничений антимонопольного законодательства
- Нарушение и (или) прекращение функционирования объектов информационной инфраструктуры и телекоммуникационных систем объектов электросетевого комплекса
- Умышленные противоправные действия как со стороны юридических и физических лиц, так и со стороны работников Группы компаний «Россети», наносящие экономический ущерб и вред деловой репутации
- Неправомерный доступ к конфиденциальной информации
- Неправомерное воздействие на объекты электросетевого комплекса и их информационные и телекоммуникационные системы (террористического, диверсионного, криминального и иного характера), в том числе с использованием информационных технологий



■ Умеренный ■ Значимый ■ Критический

Финансовые результаты и кредитоспособность

- КОР-001 Риск отклонения объема услуг по передаче электроэнергии в сравнении с заданным значением в бизнес-плане
- КОР-002 Риск отклонения среднего тарифа на услуги по передаче электроэнергии от значения, использованного при формировании бизнес-плана
- КОР-003 Риск отклонения объемов по ТП по сравнению со значением, установленным в бизнес-плане
- КОР-004 Риск отклонения величины затрат на покупку потерь от установленного в бизнес-плане
- КОР-005 Риск отклонения неподконтрольных затрат от величины, установленной в бизнес-плане, за исключением затрат на покупку электроэнергии в целях компенсации потерь
- КОР-006 Риск увеличения величины операционных расходов от установленных на плановый период
- КОР-007 Риск отклонения объема просроченной дебиторской задолженности от установленного в бизнес-плане
- КОР-008 Риск отклонения величины показателя «Долг/ЕБИТДА» в сравнении с установленным значением в бизнес-плане
- КОР-009 Риск отклонения чистой прибыли от величины, установленной в бизнес-плане
- КОР-012 Риск недостижения показателя загрузки мощностей, установленного на плановый период

Инвестиционная деятельность

- КОР-010 Риск неисполнения основных параметров инвестиционной программы
- КОР-011 Риск отклонения показателя % снижения удельных инвестиционных затрат от установленного на плановый период

Выполнение стратегических целей в части обеспечения бесперебойной передачи электроэнергии и качества услуг по ТП

- КОР-013 Риск недостижения уровня надежности услуг по передаче электроэнергии, установленного при тарифном регулировании
- КОР-014 Риск недостижения уровня качества услуг по ТП, установленного при тарифном регулировании

Человеческие ресурсы

- КОР-015 Риск возникновения несчастного случая по вине Общества
- КОР-016 Риск отклонения от установленного в бизнес-плане значения показателя повышения производительности труда

Карта значимых рисков Группы компаний «Kazatomprom» в 2020 году



● высокие риски ● умеренные риски ● низкие риски ● незначительные риски

Стратегические риски (S)

- S-1 Снижение цены реализации урана ниже запланированной
- S-2 Рост социальной напряженности
- S-3 Невыполнение плана реструктуризации активов Общества
- S-4 Репутационный риск

Операционные риски (O)

- O-1 Невыполнение плана реализации урановой продукции
- O-2 Невыполнение запланированного объема добычи урана и/или объема производства урановой продукции (ЗОУ)
- O-3 Увеличение себестоимости продукции и услуг выше запланированной
- O-4 Дефицит квалифицированного персонала или низкая квалификация
- O-5 Комплаенс риск
- O-6 Производственный травматизм
- O-7 Нанесение экономического ущерба группе предприятий Общества
- O-8 Снижение информационной безопасности
- O-9 Невыполнение запланированного объема производства/реализации бериллиевой, танталовой, ниобиевой и прочей продукции УМЗ
- O-10 Экологический риск
- O-11 Риск пандемии

Правовые риски (I)

- I-1 Наступление правовых последствий несоблюдения/разного толкования законодательства

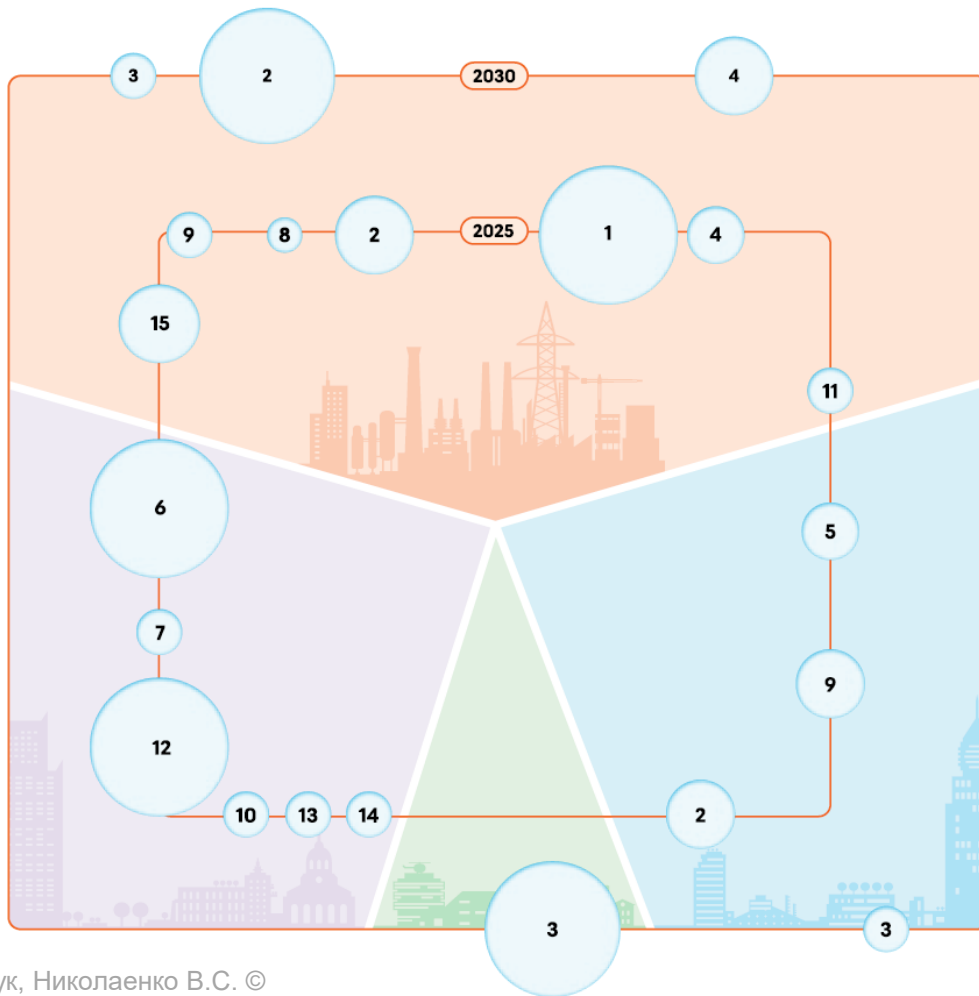
Финансовые риски (F)

- F-1 Дефицит ликвидности
- F-2 Кредитный риск по отношению к банкам-контрагентам
- F-3 Неисполнение обязательств по выданным гарантиям и по обязательствам, не имеющим юридическую форму гарантии
- F-4 Валютный риск
- F-5 Процентный риск
- F-6 Неисполнение ковенантов по кредитным и гарантийным соглашениям
- F-7 Риск дефолта контрагента

Инвестиционные риски (I)

- I-1 Недостижение планируемых показателей по реализации проекта по производству ТВС в РК
- I-2 Несвоевременное исполнение/неисполнение Стратегии Цифровизации и трансформации/Программы цифровой трансформации АО «НАК «Казатомпром»
- I-3 Несвоевременная реализация проекта КХД (Этап 1)
- I-4 Недостижение планируемых показателей проекта «Здание 600. Реконструкция. Аффинажное производство закиси-оксида урана. АО «УМЗ». Северная площадка»

Карта значимых рисков «Интер РАО» в 2021 году



1. Усиление геополитических разногласий между Россией и странами Запада и санкционное давление
2. Изменение правил регулирования рынков электроэнергии и мощности, тепловой энергии
3. Риски, связанные с изменением климата
4. Снижение спроса на электрическую и тепловую энергию
5. Усиление конкуренции на розничном рынке электроэнергии со стороны поставщиков цифровых услуг
6. Снижение надёжности теплоснабжения в связи с превышением темпов старения основных фондов над темпами их обновления
7. Рост количества и масштабов последствий нарушений информационной безопасности
8. Изменение стоимости энергоресурсов
9. Рост неподконтрольной просроченной дебиторской задолженности
10. Недостаток квалифицированных кадров
11. Неисполнение условий реализации программы КОММод
12. Удовлетворение встречных требований контрагентов по зарубежным проектам
13. Возникновение новой пандемии
14. Рост социальной напряжённости в регионах присутствия
15. Ужесточение экологических норм

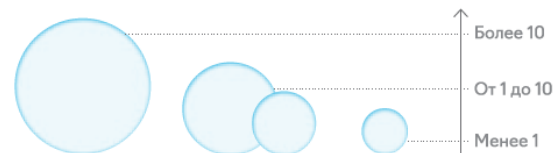
2025 Влияние на 2025 г.

2030 Влияние на 2030 г.

ВЛИЯНИЕ РИСКОВ НА ПОКАЗАТЕЛИ СЕГМЕНТОВ

Генерация Сбыт Трейдинг Общие

ШКАЛА ОЦЕНКИ ВЛИЯНИЯ РИСКОВ, МЛРД РУБ.



Карта значимых рисков «Юнипро» на конец 2020 года

