РЕЕСТР РИСКОВ ПРОЕКТА · 09.11.2026

Девять рисков, 1 725 000 ₽ ожидаемого ущерба и три красных

ООО «Северный», проект «Узел упаковки». EMV = вероятность × цена последствия. У каждого риска — реакция, владелец и триггер, по которому реакция включается.

Рисков 9	Красных 3	EMV красных 1 240 000 ₽	EMV всех 1 725 000 ₽	Остаточный 620 000 ₽

1. Реестр: что может случиться и во что это обойдётся

ID	Риск	P	Цена, ₽	EMV, ₽	Свет
R1	Простой линии из-за срыва ПНР	0.60	900 000	540 000	красный
R2	Срыв поставки запчастей	0.40	700 000	280 000	красный
R3	Неприёмка по шуму	0.30	1 400 000	420 000	красный
R4	Уход монтажника с объекта	0.20	300 000	60 000	жёлтый
R5	Задержка согласования изменений	0.25	240 000	60 000	жёлтый
R6	Курс на импортные комплектующие	0.50	320 000	160 000	жёлтый
R7	Ошибка в проектной документации	0.15	500 000	75 000	жёлтый
R8	Нехватка электромощности	0.10	800 000	80 000	зелёный
R9	Брак при монтаже	0.20	250 000	50 000	зелёный
Итого				**1 725 000**	

Три красных риска дают 1 240 000 ₽ из 1 725 000 ₽ — 72 % ожидаемого ущерба. Именно они идут в отчёт по проекту отдельной строкой, остальные — в реестр.

2. План реакций: что делаем и когда включаем

ID	Реакция	Владелец	Триггер включения	Остаточная P
R1	сменная бригада, ночная смена, план Б на подрядчика	Петров А. С.	ПНР не закрыта за 3 дня до шлюза Г5	0.30
R2	склад на два комплекта расходников	Петров А. С.	подтверждение поставки позже 5 дней до монтажа	0.15
R3	замер до приёмки, кожух и глушитель в резерве	Сидорова М. В.	замер выше 80 дБ на рабочем месте	0.10
R4	второй допуск на монтаж, ротация	Иванов И. И.	нет выхода 2 дня без предупреждения	0.10
R5	срок ответа в договоре, эскалация куратору	Иванов И. И.	ответ заказчика позже 5 рабочих дней	0.10
R6	хедж 60 % объёма, закупка в два транша	Кузнецов Д. А.	курс выше коридора на 10 %	0.25
R7	нормоконтроль и второй чек перед выдачей	Орлова Е. П.	замечание технадзора на входе	0.05
R8	замер мощности до монтажа, заявка в сетевую	Гафуров Р. Т.	превышение по расчёту нагрузки	0.05

ID	Реакция	Владелец	Триггер включения	Остаточная P
R9	входной контроль узла, фотофиксация этапов	Петров А. С.	повторная сварка на одном узле	0.10

Остаточная вероятность — после реакции. Ожидаемый ущерб после реакций считается по ней: 739 000 ₽ вместо 1 725 000 ₽. Реакция без триггера не работает: её включают когда уже поздно.

3. Матрица 5×5: где стоят риски

Вероятность / цена	до 250 тыс.	250–500 тыс.	500–900 тыс.	0,9–1,4 млн	свыше 1,4 млн
0,6–0,8	—	—	R1	—	—
0,4–0,6	—	R6	R2	—	—
0,2–0,4	—	R5, R5	R3	—	—
0,1–0,2	R9	R4, R7	R8	—	—
до 0,1	—	—	—	—	—

Границы колонок и строк — не украшение: от них зависит, попадёт риск в отчёт или в реестр. Риск без цены не оценивается: «высокий» нельзя ни сложить, ни сравнить с другим.

4. Три вопроса, которые задают реестру

- Что если реакция не сработает? У красных рисков есть второй контур: R1 — подрядчик на замену, R2 — закупка у второго поставщика, R3 — кожух и глушитель в резерве.
- Кто платит? Резерв проекта 1 550 000 ₽ покрывает остаточный ущерб 620 000 ₽ с запасом; расход сверх резерва — решение коллегиального органа.
- Когда пересматриваем? Реестр пересматривается на каждом шлюзе и при смене статуса риска; дата пересмотра — не реже раза в две недели.