



УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ В НЕПРОЕКТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Глушенок Елена
IPMA(D)

КАКИЕ БЫВАЮТ ОРГАНИЗАЦИИ?

- ✘ **Проектные (проектно-ориентированные)**
- ✘ Отличительная черта: Основной бизнес составляют проекты (прибыль за счет выполнения проектов)
- ✘ Примеры: фирмы, выполняющие контракты; разработчики ПО; консалтинговые агентства и др.
- ✘ **Непроектные (проектно-зависимые)**
- ✘ Отличительная черта: рост бизнеса зависит от проектов, но на рынок предлагаются не проекты
- ✘ Примеры: производство товаров и продукции; транспорт; связь; банки и др.

КАК ОТЛИЧИТЬ «ПРОЕКТ» ОТ «ПРОЦЕССА»?

PMBok

(п.1.2) «Проект – это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов».

(п.1.5) «Операционная деятельность – это постоянный вид деятельности, который производит повторяющиеся результаты».

Проект (project) – это уникальный набор взаимосвязанных задач, которые могут быть выполнены в рамках ограниченного бюджета, времени, стоимости ресурсов (ISX и ISOP), обстоятельствами, подрядчиками и т.д.».

«ПРОЕКТ» В НЕПРОЕКТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Жизненный цикл продукта

Создание нового
производства

Управленческая мудрость:
«Если ты делаешь то, что делал
всегда, ты получаешь то, что
всегда получал»

Выход на
новые рынки

Рекламная
кампания

КОГДА ПОЯВИТСЯ УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЯМИ?



КРИТИЧЕСКИ НЕОБХОДИМО:

- ✘ Иметь инструмент моделирования и контроля «в реальном времени» достижения стратегических целей через результаты портфелей (постоянная связь)
- ✘ Разработать критерии включения/исключения в/из портфелей
- ✘ (пример: NPV больше, чем 1 млн., Покрывает 5 рынков из 7 стратегических, срок окупаемости не больше 3 лет)

КРИТИЧЕСКИ ВАЖНО:

- ✘ Определить ответственных за каждую стратегическую цель
- ✘ Определить цели каждого портфеля
- ✘ Связать выполнение портфелей с достижением стратегических целей
- ✘ Определить ответственного за достижение целей каждого портфеля
- ✘ Иметь процедуру (инструмент) оценки проектов с точки зрения целей портфеля
- ✘ Иметь систему управления приоритетами
- ✘ Распределять ресурсы согласно приоритетам

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

- ✘ Заручиться полной всесторонней поддержкой высшего руководства
- ✘ Внедрение всех изменений должно происходить исключительно «сверху»
- ✘ Описание процессов первично, а автоматизация вторична. Но не наоборот!

ВОПРОСЫ???

Спасибо за внимание!