

УДК 005.915

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ КОМПАНИИ

Ю. Т. МАНСУРОВА¹, А. А. ХАКИМОВ²

¹mansurova.j@mail.ru, ²amirmail@rambler.ru

¹ ФГБОУ ВПО «Уфимский государственный авиационный технический университет» (УГАТУ)

² ОАО «Московское машиностроительное предприятие им. В. В. Чернышева»

Поступила в редакцию 11.06.2013

Аннотация. Проанализировано применение специальных технологий управления проектами, которое делает организацию гибкой, способной реализовывать проекты развития в максимально сжатые сроки, эффективно используя ограниченные ресурсы. Одним из таких технологических решений является создание в объединении проектного офиса с целью повышения эффективности управления инвестиционными ресурсами.

Ключевые слова: проектный офис; корпоративные стандарты; корпоративная методология управления проектами; риск-менеджмент.

Проекты представляют собой направленные усилия, благодаря которым возникают новые или усовершенствованные продукты и услуги, новые технологические процессы, увеличивается объем продаж, уменьшается стоимость, улучшается качество. При успешной реализации проектов повышается удовлетворенность потребителей, расширяется сфера бизнеса, достигаются многие другие выгоды. Благодаря искусному управлению проектами возможно сохранение конкурентоспособности в сложном и динамичном мире современного бизнеса. Качество исполнения этих проектов часто зависит от возможности у руководителя оперативного перераспределения финансовых, человеческих и др. ресурсов в целях минимизации затрат, управления изменениями и рисками.

Применение специальных технологий управления проектами делает организацию гибкой, способной реализовывать проекты развития в максимально сжатые сроки, эффективно используя ограниченные ресурсы.

Одним из таких технологических решений является создание в объединении проектного офиса с целью повышения эффективности управления инвестиционными ресурсами.

Проектный офис – средство, позволяющее планировать, организовывать и контролировать процесс достижения целей компании на всех уровнях за счет наличия единой организацион-

ной и информационной среды выполнения проектов.

Ни один бизнес-процесс не будет работоспособным без поддерживающей его структуры – это в полной мере касается и проектного управления.

Проектная деятельность позволяет повысить эффективность бизнеса за счет:

- увеличения числа успешно реализуемых проектов;
- оптимального расходования ресурсов, используемых в проектной деятельности;
- постоянного повышения уровня проектной культуры компании и, соответственно, производительности проектной деятельности.

Проектный Офис решает следующие задачи:

- поддержка и обновление корпоративных стандартов в области УП, контроль за их исполнением;
 - стандартизация отчетности, предоставление отчетности – как по отдельному проекту, так и по общей картине проектов;
 - аудит ведения кризисных проектов.
- Внедрение проектного офиса позволяет:
- организовать управление по целям, контроль непротиворечивости и исключение дублирования целей различных проектов;
 - формировать сбалансированный портфель проектов, планировать проекты с учетом

их значимости и наличия необходимых ресурсов;

- оперативно перераспределять ресурсы;
- анализировать эффективность проектной деятельности;
- усовершенствовать корпоративные стандарты на основе лучшей практики управления проектами;

Основная цель Проектного офиса — обеспечение качества и достижение запланированных результатов реализуемых в ОАО проектов за счет создания организационных решений в областях:

- контроля исполнения принятых в компании стандартов;
- стандартизации планирования проектов и отчетности по проектам, а также процедур ее подготовки и предоставления руководству — как по отдельному проекту, так и по общей картине проектов;
- аудита ведения кризисных проектов.

Введение проектного офиса начинается со сбора информации о проектах, ведущихся в компании. Создание реестра проектов организации зачастую является одним из самых эффективных шагов по наведению порядка.

По мере инвентаризации и внесению ясности в состояние проектов начинают выявляться проблемы отдельных проектов в первую очередь с календарным планированием. Разработать план не слишком подробный, который бы не отнимал много времени на разработку и поддержание в актуальном состоянии, и не слишком общий, позволяющий оценить реальное состояние дел, принять обоснованные решения, не тривиальная проблема. Задача проектного офиса обобщить опыт ведущихся проектов и обеспечить информацией действующий в данный момент проект.

Написать план может и нелегко, но можно, но поддерживать его в актуальном состоянии гораздо труднее. Бесплезным план могут сделать изменения в проектах, происходящие на следующий день после создания. Разработать правила сбора информации, актуализации плана с точки зрения факта его исполнения, правила перепланирования проектов, отладить и внедрить разработанную систему — следующая задача проектного офиса.

Взаимодействие людей в организации требует передачи друг другу определенной информации. Кому как не проектному офису необходимо формализовать информационные потоки, разработать схему проектного документооборо-

та и набора шаблонов основных документов. Созданные документы также необходимо сохранить, т. к. они являются бесценным опытом ошибок и достижений.

Проекты начинаются и завершаются — что свойственно им по определению. Оценка результатов, подведение итогов, извлечение уроков, хранение и использование информации о проекте в других проектах — обязанность проектного офиса.

Современное управление проектами невозможно без применения компьютеров. Неважно, какие программные продукты при этом применяются, Microsoft Project, Primavera, Web портал проекта или просто общий каталог на сервере, в той или иной форме они обязательно присутствуют. Ответственность за эффективное использование информационных систем поддерживающих управление проектами также задача проектного офиса.

Сведение всех разработанных процедур управления проектами, инструкций, различных методик, таких как управление рисками, приоритетами и др., в целостный системный документ может быть сделано только централизованно, через проектный офис.

Когда управление отдельными проектами достигает определенной зрелости, на первый план выходит задача управления программами и портфелями проектов. Большое количество разнообразных по целям и масштабу проектов должно быть систематизировано и сгруппировано в программы и портфели проектов. Программы разделены на более управляемые части, связанные друг с другом по результатам и срокам.

Обобщив сказанное выше можно сформулировать основной (но не полный) перечень задач проектного офиса.

К ним относятся:

- разработка, внедрение и развитие корпоративной методологии управления проектами;
- управление портфелями проектов;
- ведение архива проектов.

Проектный офис включает в себя 3 штатных сотрудника: руководителя и 2 ведущих специалистов.

Функции сотрудников проектного офиса.

Руководитель проектного офиса осуществляет руководство за работой ПО, обеспечивает административную поддержку деятельности ПО.

Первый ведущий специалист занимается сбором и обработкой информации.

Второй ведущий специалист ведет отчетность и архив, реализованных проектов.

Данный отдел взаимосвязан с отделом бизнес – планирования и находится в его подчинении.

В проектный офис от руководителя проекта (куратора) поступает техническое задание, ведущий специалист ПО на основе шаблонов готовит обобщенный план проекта и рассылает его отдельные части в подразделения для детальной проработки. Затем он сводит полученную информацию в общий план проекта, и передает в отдел бизнес – планирования для дальнейшей разработки. После того как в ОБП составлен бизнес – план, руководитель приступает к реализации данного проекта. На протяжении реализации проекта куратор в определенные отчетные периоды предоставляет данные проектного офису, которые затем передаются в отдел бизнес – планирования. Вся отчетность от исполнителей принимается и вводится в информационную систему непосредственно в отделах. IT-служба осуществляет техническую поддержку информационной системы управления проектами.

Куратор проекта назначается из руководителей технических служб генеральным директором объединения.

Результатами внедрения проектного офиса на ОАО являются:

- возможность видеть и анализировать общую картину состояния всех проектов компании;
- возможность принятия просчитанных и своевременных решений на основе наличия полной и оперативной информации по ведущимся в компании проектам;
- возможность снизить количество «кризисных» ситуаций, требующих непосредственного вмешательства руководства;
- возможность не только планировать, но и видеть результаты в течение реализации проектов.

ОБ АВТОРАХ

МАНСУРОВА Юлия Талгатовна, доц. каф. финансов, денежного обращения и экономической безопасности. Дипл. экономист-математик (УГНТУ, 2002). Канд. экон. наук, (СПбГЭУ, 2005). Иссл. в обл. мат. обеспеч. экон. задач, инновац. развития производства.

ХАКИМОВ Амир Анисович, генеральный директор ОАО «Московское машиностроительное предприятие им. В. В. Чернышева».

METADATA

Title: Formation of company business planning system

Authors: Yu. T. Mansurova¹, A. A. Khakimov²

Affiliation:

¹ Ufa State Aviation Technical University (USATU), Russia.

² Chernyshev Moscow Machine-Building Enterprise, Russia.

Email: ¹mansurova.j@mail.ru.

Language: Russian.

Source: Vestnik UGATU (scientific journal of Ufa State Aviation Technical University), vol. 17, no. 7 (60), pp. 98-100, 2013. ISSN 2225-2789 (Online), ISSN 1992-6502 (Print).

Abstract: The paper analyzes application of special technologies of project management, which makes an enterprise flexible and able to fulfill development projects in the shortest time, effectively using limited resources. Creation of a project office in an enterprise to increase effectiveness of investment resources management is one of such technological solutions.

Key words: Project office; corporate standards; corporate methodology of project management; risk-management.

About authors:

MANSUROVA, Yuliya Talgatovna, Docent of the Dept. of Finances, Currency Circulation and Economic Security. Dipl. Econ. (USPTU, 2002). Cand. of Econ. Sci. (FINEC, 2005). Area of scientific interests: mathematical solution of economic tasks, innovative development production.

ХАКИМОВ, Амир Анисович, general manager public corporation «Moscow Machine-Building Enterprise named after V.V. Chernyshev».