

Связь стратегии с проектами КОМПАНИИ



М.Г. Якубович
Тренер РШУ
Зам. директора по развитию ГК TELS

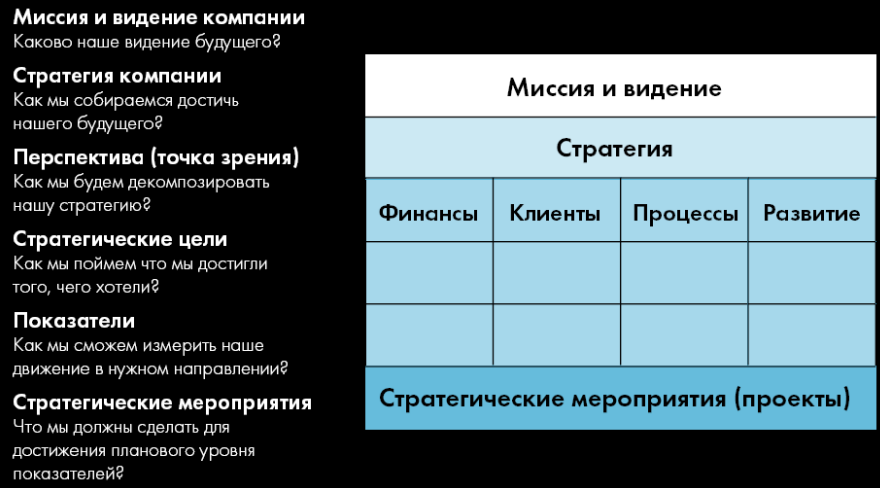
Международная он-лайн конференция «Управление проектами 2010.
Портфели, программы и сложные проекты», 13-15 октября 2009г.

Использование проектов на разных уровнях управления

	Тактика	Стратегия
Процессы	<ul style="list-style-type: none">• Оптовая торговля• Конвейерное производство	<ul style="list-style-type: none">• Увеличение количества ресурсов в процессах оперативной деятельности
Проекты	<ul style="list-style-type: none">• Строительство• Разработка ПО• НИОКР• Медиа	<ul style="list-style-type: none">• Мероприятия по достижению стратегических целей

Международная он-лайн конференция «Управление проектами 2010.
Портфели, программы и сложные проекты», 13-15 октября 2009г.

Стратегия в виде стратегической карты



Международная он-лайн конференция «Управление проектами 2010. Портфели, программы и сложные проекты», 13-15 октября 2009г.

БОГДАНОВ  ПАРТНЕРЫ

Матрица «Стратегические цели – мероприятия»

Мероприятия	Стратегические цели												
	Финансы			Клиенты			Процессы				Обучение и развитие		
	Цель 1	Цель 2	Цель 3	Цель 4	Цель 5	Цель 6	Цель 7	Цель 8	Цель 9	Цель 10	Цель 11	Цель 12	Цель 13
Обучение сотрудников управлению проектами								✓			✓		
Проведение аттестации												✓	
Внедрение ИСУП						✓		✓		✓			
Открытие филиала в Минске	✓				✓								

Международная он-лайн конференция «Управление проектами 2010. Портфели, программы и сложные проекты», 13-15 октября 2009г.

БОГДАНОВ  ПАРТНЕРЫ

Подготовка перечня мероприятий

- По каждому мероприятию прописываются основные результаты, которые должны быть получены
- Мероприятия укрупняются или дробятся, уточняется их название и рамки
- Уточняется их влияние на стратегические цели

Это – итеративный процесс

Международная он-лайн конференция «Управление проектами 2010. Портфели, программы и сложные проекты», 13-15 октября 2009г.

БОГДАНОВ  ПАРТНЕРЫ

Сложности подготовки перечня мероприятий

- Люди по-разному понимают суть мероприятия до его детального описания
- Некоторые мероприятия могут быть связаны по результатам
- Дилемма: описывать суть мероприятий подробно – большие временные затраты, не описывать – запустить большое количество проектов и не потянуть их.

Международная он-лайн конференция «Управление проектами 2010. Портфели, программы и сложные проекты», 13-15 октября 2009г.

БОГДАНОВ  ПАРТНЕРЫ

Методика отбора мероприятий

- Определяется количество стратегических целей, на которое влияет данное мероприятие
- Определить необходимые трудозатраты и денежные затраты на каждое мероприятие
- Определить фонд годового рабочего времени сотрудников компании на внутренние проекты (ФГРВ на развитие)
- Определить фонд денежных средств на развитие (ФДС на развитие)
- ФГРВ на развитие сравнить со значением необходимого бюджета трудозатрат на мероприятия

Международная он-лайн конференция «Управление проектами 2010. Портфели, программы и сложные проекты», 13-15 октября 2009г.

БОГДАНОВ  ПАРТНЕРЫ

Методика отбора мероприятий

- Исходя из рейтинга влияния на цели определить мероприятия на которые хватит ФГРВ на развитие
- Определить, остались ли денежные средства из ФДС на развитие
- Дополнить список мероприятиями из рейтинга на которые хватит остатка ФДС на развитие
- Принимается решение о том, какие проекты делать своими силами, а какие отдавать на аутсорсинг («под ключ», или часть работ)
- Все мероприятия делятся на 4 группы

Международная он-лайн конференция «Управление проектами 2010. Портфели, программы и сложные проекты», 13-15 октября 2009г.

БОГДАНОВ  ПАРТНЕРЫ

Группы мероприятий

1. Проекты, которые нужно делать срочно и в полном объеме.
2. Проекты, которые нужно реализовывать срочно, но с ограниченным содержанием (не все запланированные продукты проекта будут получены в результате исполнения).
3. Проекты, которые компания отложит на более поздний срок.
4. Задачи

Международная он-лайн конференция «Управление проектами 2010. Портфели, программы и сложные проекты», 13-15 октября 2009г.

БОГДАНОВ  ПАРТНЕРЫ

Рекомендации по внедрению

- Доработайте методику под корпоративную культуру
- Отработайте ее и сформулируйте требования для ИС управления портфелями проектов
- Автоматизируйте методику отбора проектов

Международная он-лайн конференция «Управление проектами 2010. Портфели, программы и сложные проекты», 13-15 октября 2009г.

БОГДАНОВ  ПАРТНЕРЫ