

ФД занятие 4

# Управление проектами

# Что это за наука - управление проектами?



Фундаментальные науки

Производство нового знания о мире



Прикладные науки

Создание тиражируемых инструментов для решения прикладных задач



Научно-оспособленная практика

Решение прикладных задач, осмысление практического опыта

## Стандарты управления проектами

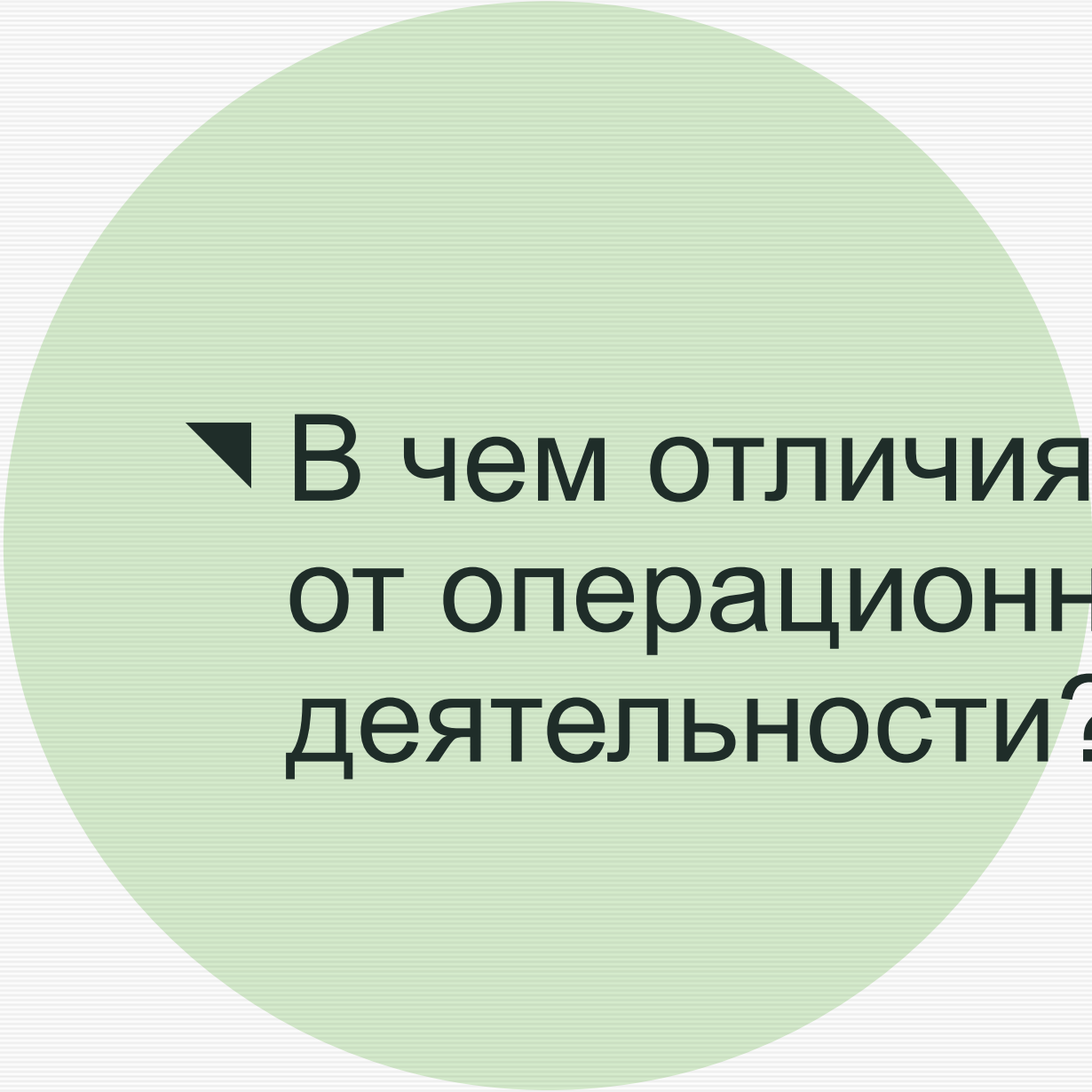
- Project Management Body of Knowledge (PMBoK)
- P2M
- Prince2
- ISO10006

Руководство к  
**Своду знаний по  
управлению проектами  
(Руководство PMBOK®)**

Пятое издание

## Что такое проект?

- Проект - это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов или услуг. (PMBOK)
- Управление проектами - это приложение знаний, опыта, методов и средств к работам проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту, и ожиданий участников проекта.



▼ В чем отличия проекта от операционной деятельности?

# Основные характеристики проекта



**Уникальный продукт**



**Временный характер**



**Ограниченные ресурсы**



**Взаимосвязи**



**Создание ценности**



**Неопределенность**

# Классификация проектов

По срокам (продолжительность проекта):

- Краткосрочные Средние Длительные

По бюджету (размер инвестиций, затрат):

- Мелкие Средние Крупные

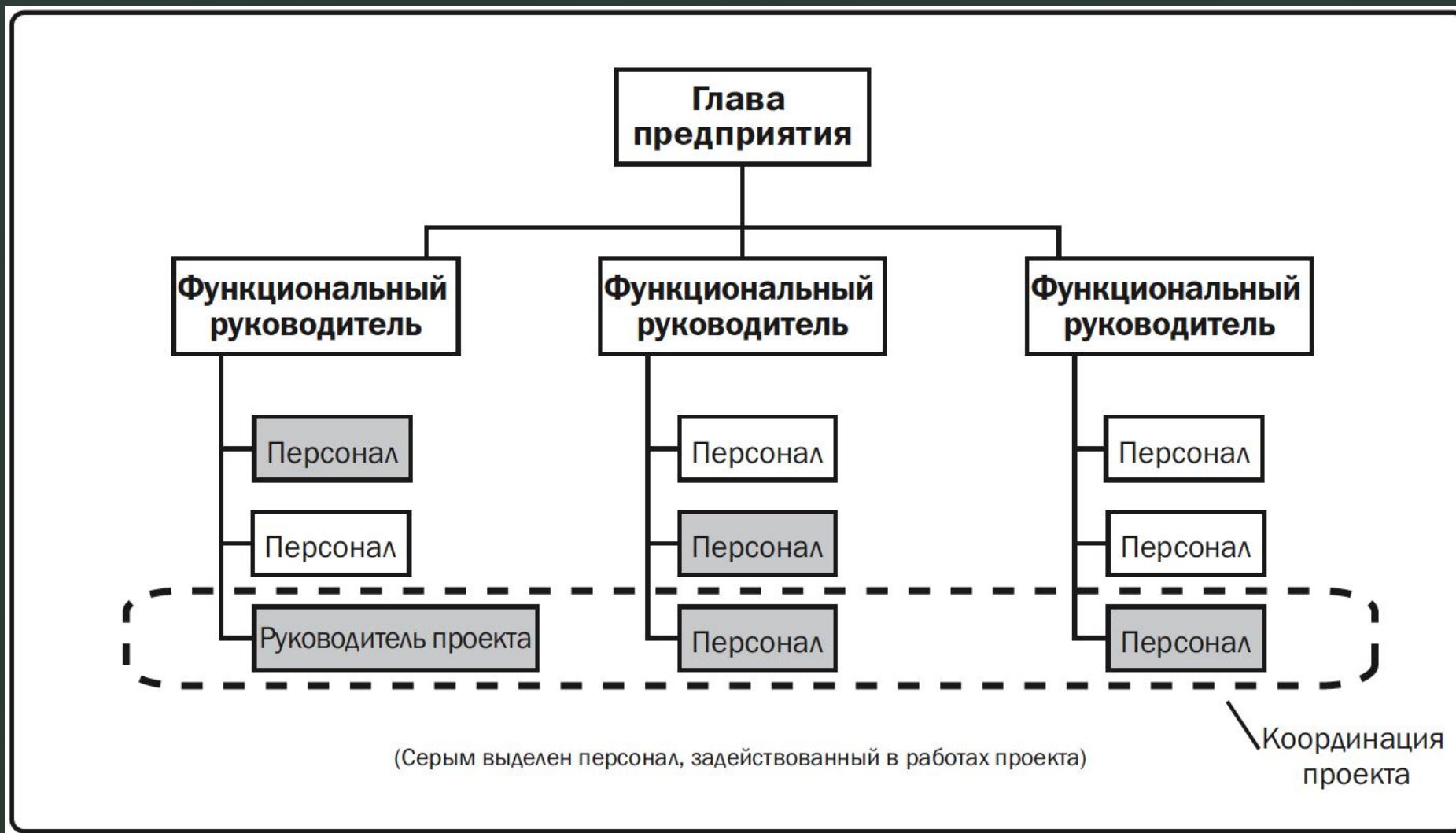
По функциональным или предметным областям

- Организационные Производственные Маркетинговые IT

По задействованным функциональным подразделениям компании:

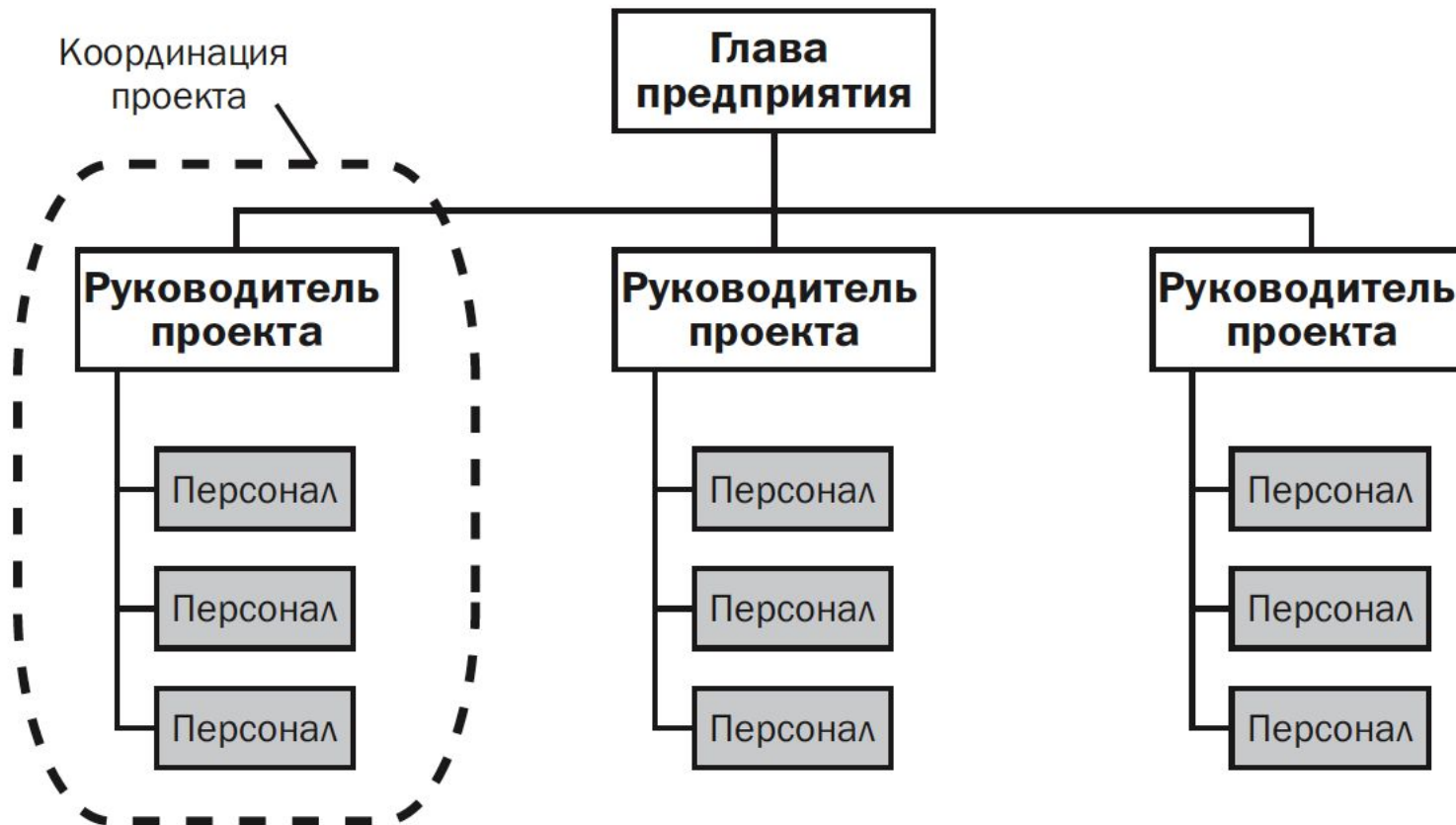
- Монофункциональные Кросс-функциональные

# Матричная структура организации





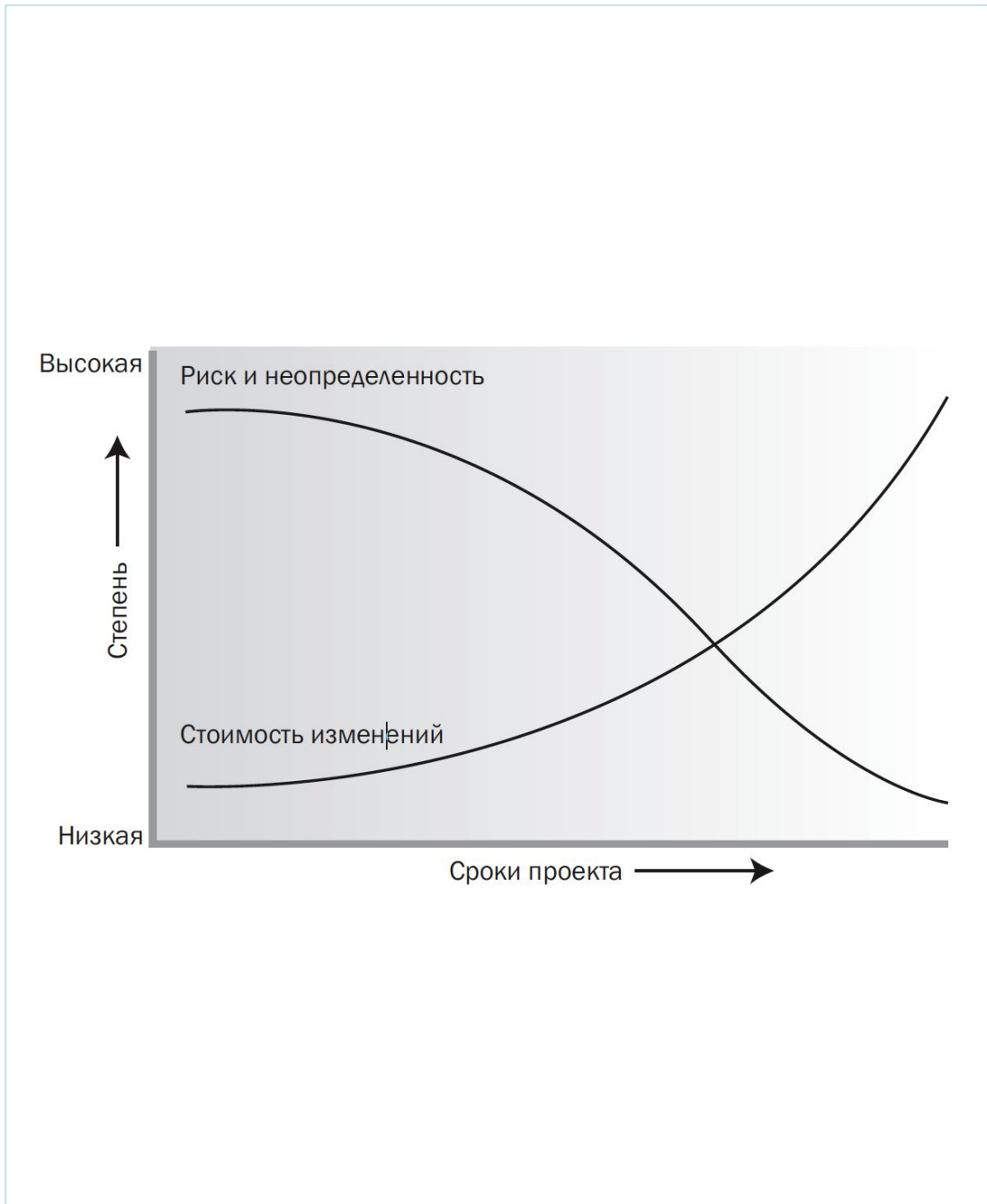
# Проектная структура организации



(Серым выделен персонал, задействованный в работах проекта)

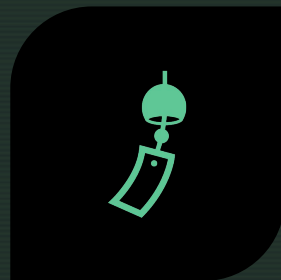
# Жизненный цикл проекта





Стоимость и обеспечение персоналом невелики в начале, достигают пикового значения по мере выполнения работ и стремительно падают на этапе завершения проекта.

Риск и неопределенность имеют наибольшие значения в начале проекта. Эти факторы уменьшаются по ходу проекта по мере принятия решений и приемки поставляемых результатов.



ИНИЦИАЦИЯ



ПЛАНИРОВАНИЕ



ИСПОЛНЕНИЕ

Управление  
проектом

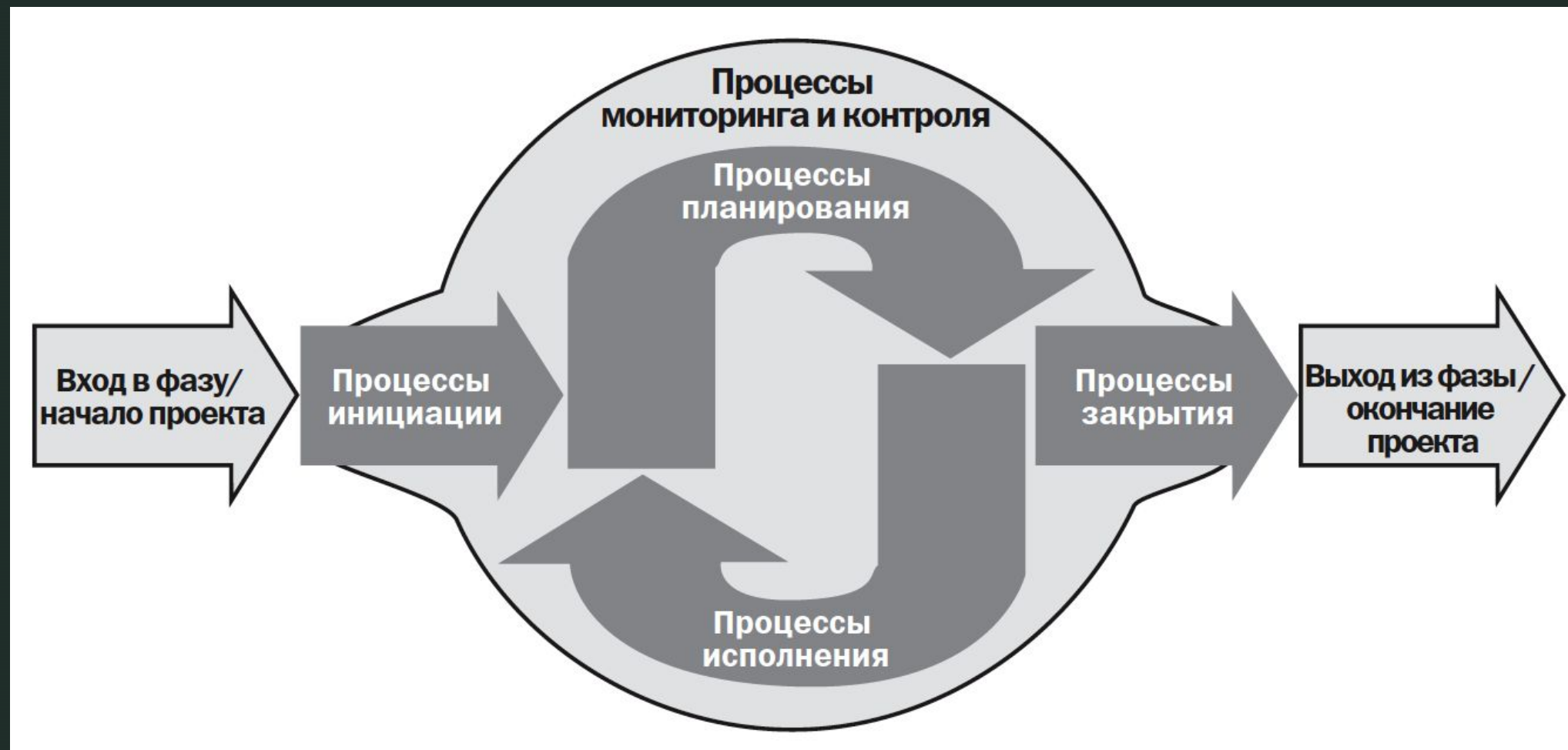
5 групп процессов

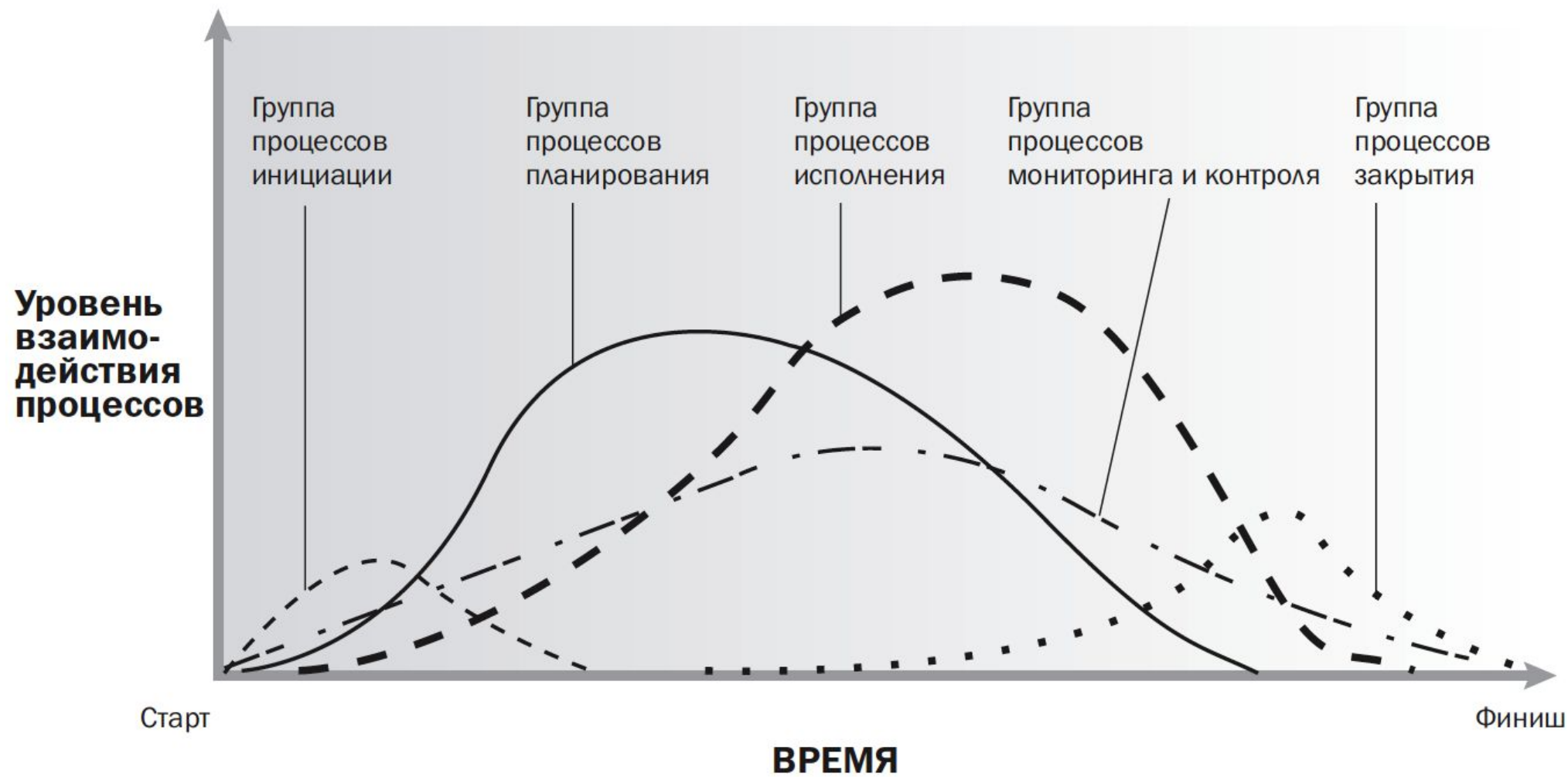


МОНИТОРИНГ И  
КОНТРОЛЬ



ЗАКРЫТИЕ





# Проектный треугольник



# Кто предъявляет требования к проекту?



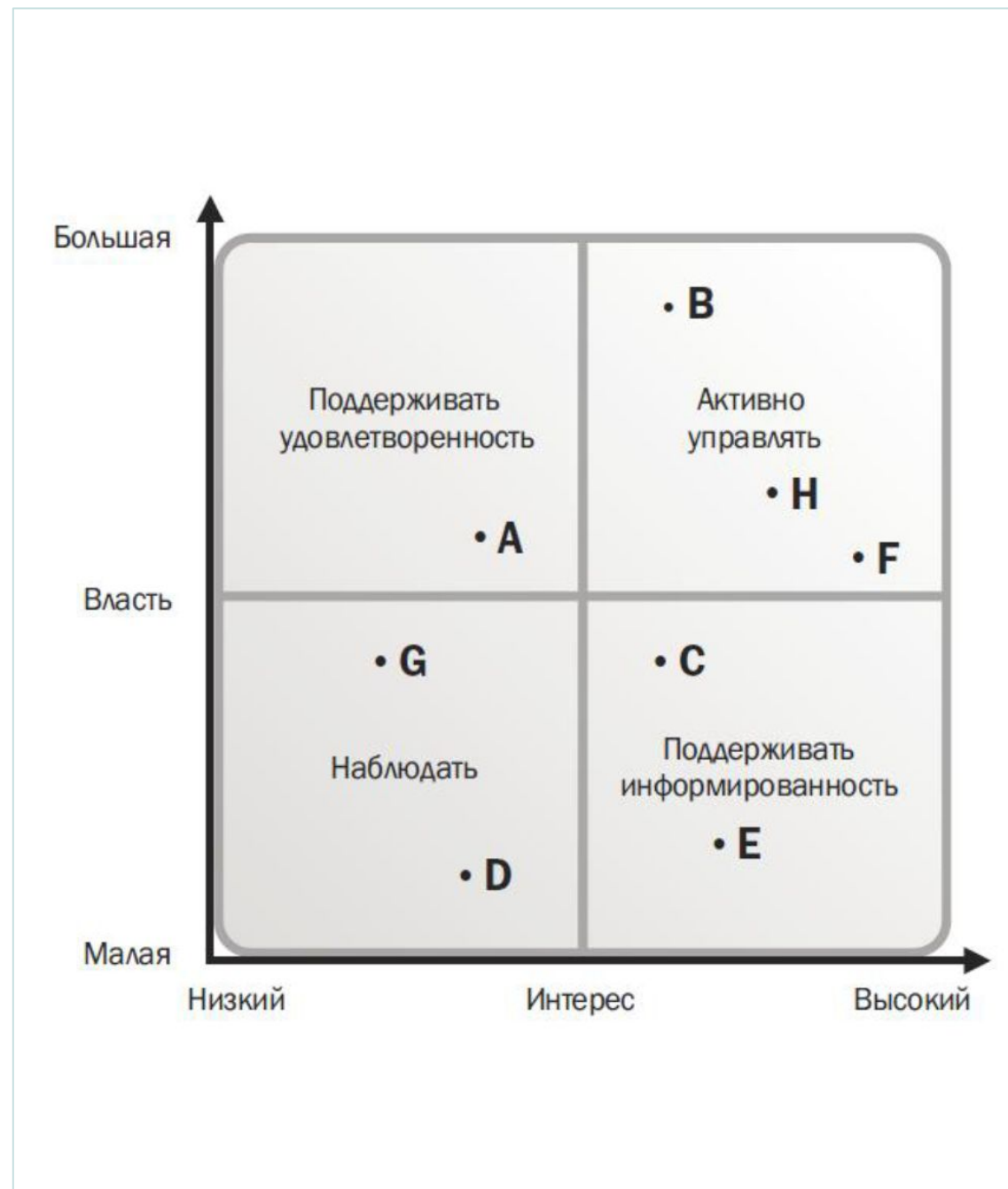



# Матрицы стейкхолдеров

**матрица власти/интересов**, группирующая заинтересованные стороны на основе их уровня полномочий («власть») и уровня заинтересованности («интерес») в отношении результатов проекта

**матрица власти/влияния**, группирующая заинтересованные стороны на основе их уровня полномочий («власть») и активного вовлечения («влияние») в проект

**матрица влияния/воздействия**, группирующая заинтересованные стороны на основе их активного вовлечения («влияние») в проект и их возможности приводить к изменениям





# Устав проекта

**Устав проекта** - документ, выпускаемый инициатором или спонсором проекта, который формально авторизует существование проекта и предоставляет руководителю проекта полномочия использовать ресурсы организации в операциях проекта.

– документирует бизнес-потребности, допущения, ограничения, понимание потребностей заказчика, высокоуровневые требования, а также новый продукт, услугу или результат, который планируется создать

# План управления проектом

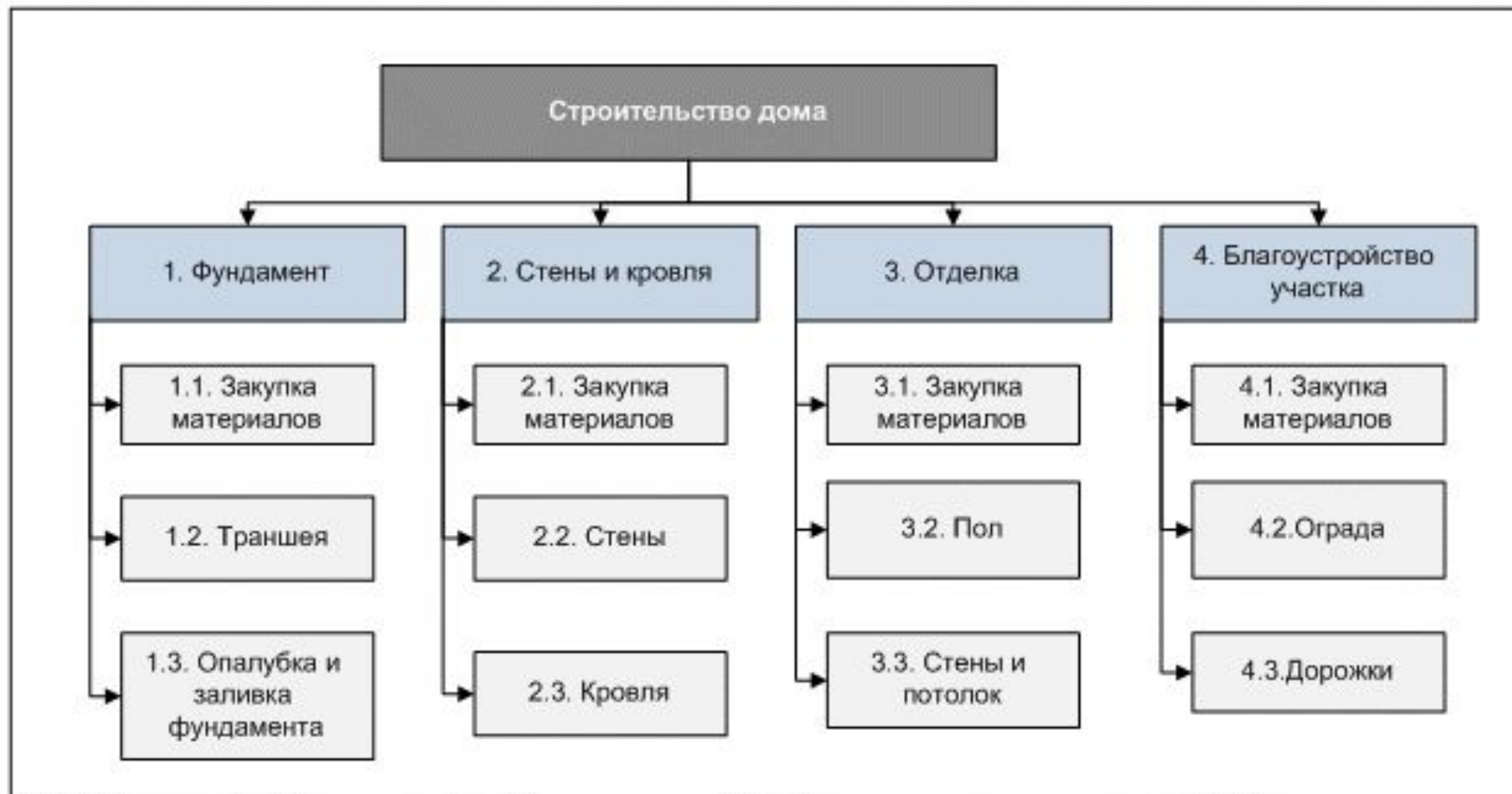
План управления проектом — документ, описывающий, как проект будет исполняться, как будет происходить его мониторинг и контроль. Он интегрирует и консолидирует все вспомогательные и базовые планы, полученные в результате процессов планирования:

- план управления содержанием проекта;
- план управления расписанием;
- план управления стоимостью;
- план управления качеством;
- план управления обеспечением проекта персоналом;
- план управления коммуникациями;
- план управления рисками;
- план управления поставками...

## Иерархическая структура работ

Создание иерархической структуры работ (ИСР, Work Breakdown Structure, WBS) —

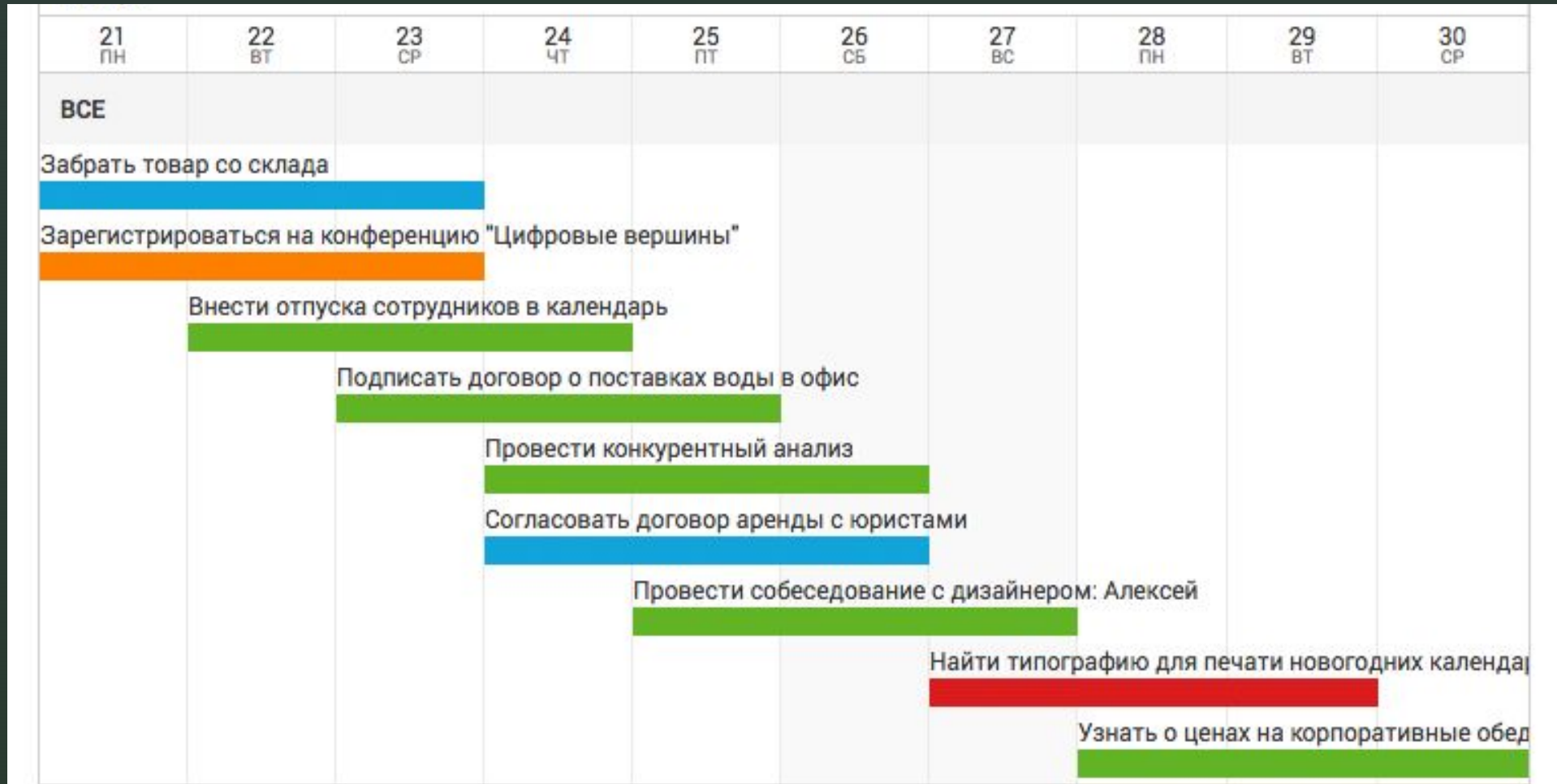
процесс разделения поставляемых результатов проекта и работ проекта на меньшие компоненты, которыми легче управлять



# Расписание проекта

Расписание проекта — выход модели расписания, представляющий взаимосвязанные операции с запланированными датами, длительностями, контрольными событиями и ресурсами.

# Диаграмма Ганта





# Управление стоимостью

**Определение бюджета** — процесс консолидации оценочных стоимостей отдельных операций или пакетов работ для создания авторизованного базового плана по стоимости.



## Управление рисками

- Риск проекта – это неопределенное событие или условие, которое в случае реализации, будет иметь отрицательное или положительное влияние на цели проекта (содержание, сроки, стоимость, качество).
- Цель управления рисками проекта - снижение вероятности и воздействия на цели проекта неблагоприятных событий и повышение вероятности и воздействия на цели проекта благоприятных событий.

# Процессы управления рисками проекта





# Управление рисками

**Реестр рисков** — документ, содержащий результаты анализа рисков и планирования реагирования на риски:

- Список идентифицированных рисков
  - Чёткое описание риска
  - Оценка вероятности реализации риска
  - Оценка влияния реализации риска на цели проекта(сроки, стоимость, качество, денежный поток и пр.)
  - Ответственное лицо/подразделение
  - Рекомендации по управлению риском
  - • Примечания, источники информации и пр.

### Качественные оценки

Вероятность	Высокая			
	Средняя			
	Низкая			
		Слабое	Среднее	Высокое
		Влияние		

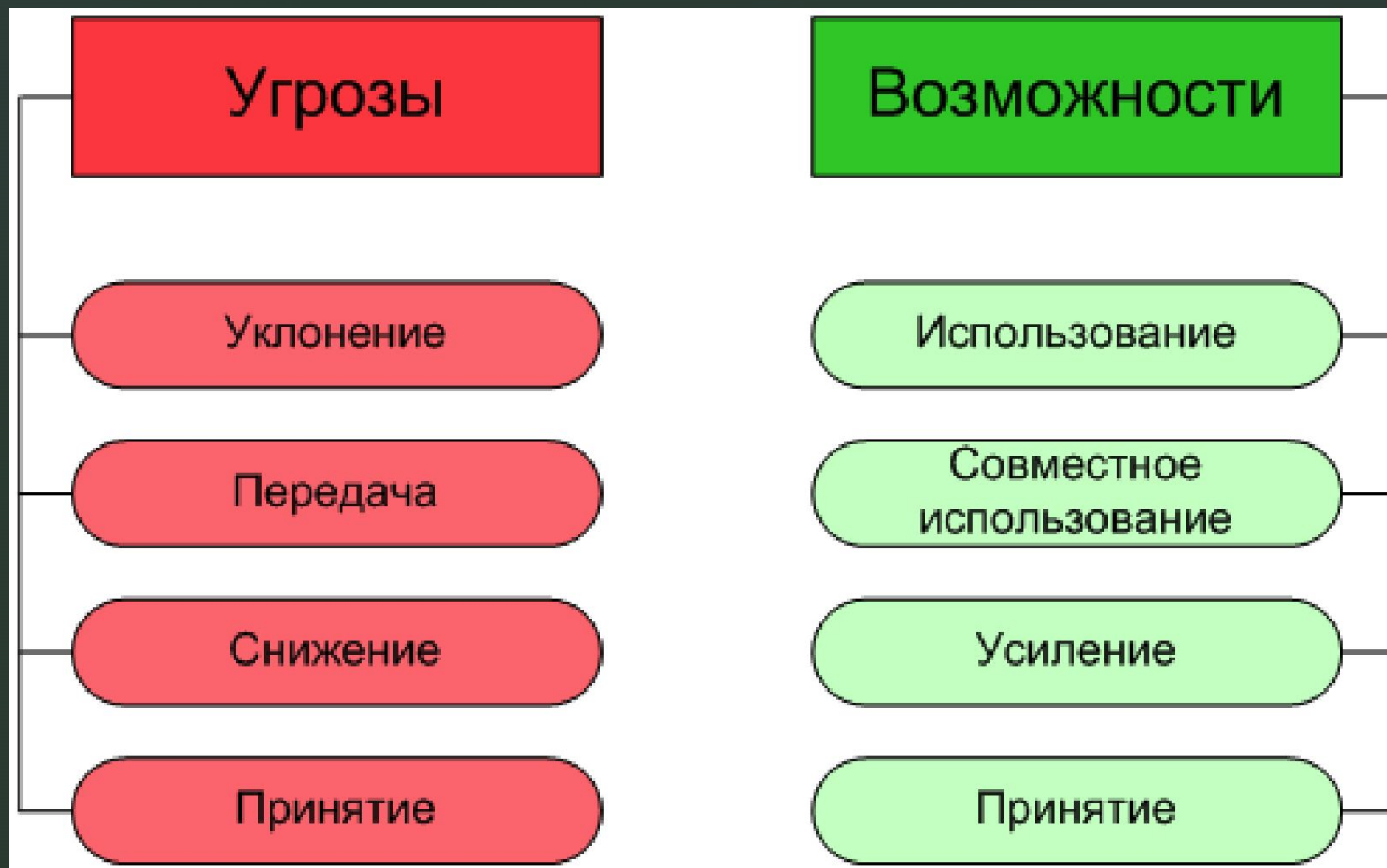
### Балльные оценки

Вероятность	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		Влияние				

### Количественные оценки

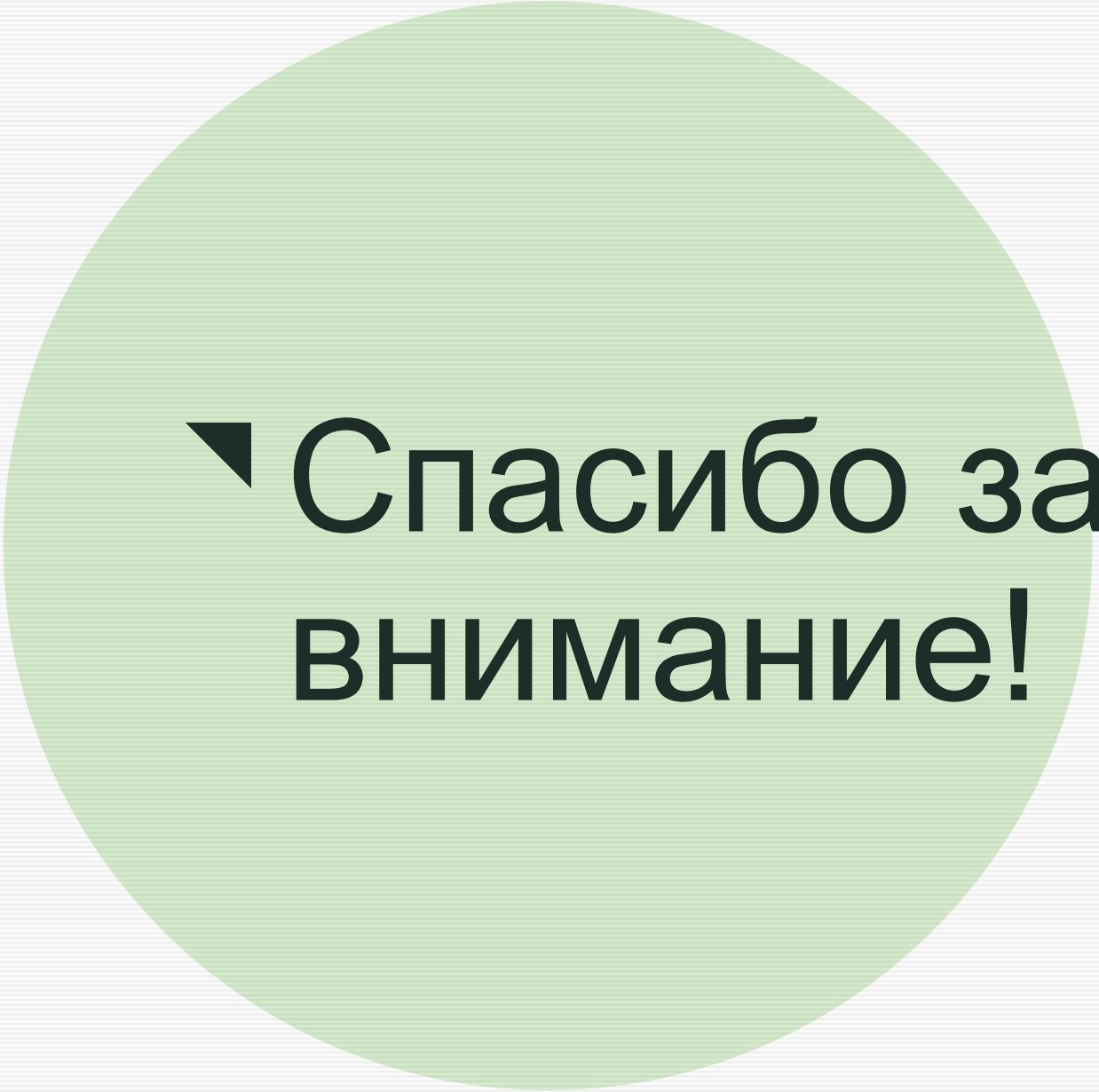
Вероятность	0,8					
	0,4					
	0,2					
	0,1					
	0,05					
		< 1 млн. р.	1-5 млн. р.	5-20 млн. р.	20-100 млн. р.	>100 млн. р.
		Влияние				

## Стратегии реагирования на риски



## Задание

- В группах по уже выбранным компаниям провести анализ рисков вывода на рынок любого нового продукта:
  - Составить матрицу вероятность-влияние (минимум 10 рисков) (слайд 28)
  - Составить реестр рисков (описать минимум 5 рисков) (слайд 27)



▼ Спасибо за  
внимание!