

УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ

*Н.А. Скрипель, студент группы 10502116 ФММП, БНТУ,
научный руководитель – старший преподаватель И.Г. Разумовская*

Резюме – Управление портфелем проектов обеспечивает связь между уровнем стратегического управления в организации и уровнем управления проектами и программами. Есть много веских причин для внедрения проектного офиса, особенно в крупных компаниях с увеличением объема и сложности проектов. Кто-то в компании должен отслеживать все процессы, изменения, конфликты, риски и принимать решения. У старшего руководства и руководителей отделов обычно есть другие, не менее важные дела, а руководители проектов заботятся о своих проектах в первую очередь. Именно офис проектов и должен связать проекты для достижения стратегических целей компании.

Summary – Project portfolio management provides a link between the level of strategic management in an organization and the level of project and program management. There are many good reasons for implementing a project office, especially in large companies with an increase in the volume and complexity of projects. Someone in the company must track all processes, changes, conflicts, risks and make decisions. Senior management and department managers usually have other, equally important matters, and project managers take care of their projects in the first place. It is the project office that should connect projects to achieve the strategic goals of the company.

Введение. Управление портфелем проектов (далее – УПП) является основой успешного подхода к управлению проектами в организации. УПП устанавливает правила реализации проектов, обеспечивая контролируемое управление всеми проектами в организации. Портфель проектов – это весь массив проектов, который осуществляет компания для достижения стратегических целей. Основные функции УПП заключаются в составлении портфеля проектов путем классификации, выбора и определения приоритетности проектов на основе стратегии компании и имеющихся ресурсов; планирование ресурсов на уровне портфеля, оптимизация использования ресурсов и решение конфликтов ресурсов; обеспечение эффективного потока информации и коммуникации между проектами; повышение прозрачности текущих и планируемых проектов; обеспечение административной и оперативной поддержки для руководителей проектов и проектных групп (например, управление конфликтами, проведение совещаний).

Основная часть. Расположение офиса проектов в иерархии компании является гибким и зависит от конкретных задач, которые будут ему поручены. Эти задачи, в свою очередь, основаны на потребностях и характеристиках определенной компании. В основном, существуют три типа управления портфелем проектов:

1. корпоративный уровень, он отвечает за планирование, определение приоритетов и контроль всех проектов, установление стандартов и процессов управления проектами, а также работу в тесном сотрудничестве с руководством;
2. уровень департамента отвечает за управление проектами, управление ресурсами и создание синергии между департаментами;
3. уровень проектов отвечает за контроль и сопровождение деятельности, а также работу в тесном сотрудничестве с руководителями проектов (это имеет смысл только для крупных проектов).

Таблица 1 – Основные КРІ для офиса проектов

| Цель | КРІ |
|--|---|
| Увеличение количества успешно завершённых проектов | Соотношение успешно завершённых проектов ко всем проектам в портфеле (за период) |
| | Соотношение успешно завершённых стратегически важных проектов ко всем проектам в портфеле (за период) |
| Совершенствование качества прогнозирования | Соотношение расчетных затрат проекта к фактическим затратам |
| | Соотношение расчетной продолжительности проекта к фактической продолжительности |
| Повышение удовлетворенности стейкхолдеров | Удовлетворенность клиентов по сравнению с предыдущими годами |
| | Удовлетворенность сотрудников проекта по сравнению с предыдущими годами |
| Более быстрое время выхода на рынок | Время между концепцией проекта и началом проекта по сравнению с предыдущими годами |
| | Время между концепцией проекта и его завершением по сравнению с предыдущими годами |
| Совершенствование управления ресурсами | Количество внутренних руководителей проекта к числу внешних/внутренних специалистов |
| | Количество сотрудников, назначенных нескольким проектам одновременно |
| | Количество проектов с конфликтами ресурсов по сравнению с предыдущими годами |
| Повышение качества управления проектами | Время, прошедшее между возникновением отклонений, рисков, конфликтов и / или корректирующих действий |
| | Доля активных проектов без заключения договора или размещения заказа |
| | Процент отчетов о состоянии проекта старше X дней |
| | Связь проектов с полной документацией по сравнению с проектами без документации |
| Оптимизация финансов | Анализ годовой окупаемости всех проектов, координируемых офисом проектов |
| | Процент проектов по согласованному бюджету (по сравнению с предыдущими годами) |

Источник: собственная разработка

Не смотря на очевидную пользу введения системы УПП, почти половина проектных офисов в конечном итоге распускается, поскольку считается, что они не приносят организации достаточной ценности. Большинство заинтересованных сторон сосредотачиваются на стоимости, бюрократии и организационных изменениях, которые приносит внедрение УПП. Однако это ошибка. Компании, которые измеряют успех внедрения УПП, признают достаточно высокую эффективность внедрения: меньшую незавершенность проектов, более высокую производительность и более низкие затраты на проект.

Сам офис проектов должен отслеживать ключевые показатели, чтобы доказать свою ценность. В таблице 1 приведены основные KPI, которые помогут оценить эффективность работы офиса проектов.

Результат внедрения системы УПП должен быть измерен не только количественно. Система окажет глубокое воздействие на сотрудников компании. Чтобы оценить, является ли внедрение системы УПП полезным для сотрудников, им необходимо задать следующие вопросы: помог ли офис проектов сэкономить время, способствует ли офис проектов межпроектному взаимодействию и передаче информации, помогает ли это в разрешении конфликтов и др.

Заключение. Становится очевидно, что управление портфелем проекта поможет согласовать большее количество проектов со стратегическими корпоративными целями. С помощью системы УПП эти проекты могут быть реализованы в рамках бюджета при использовании имеющихся ресурсов. Это означает, что стоимость одного проекта уменьшается, и при этом меньшее количество проектов терпит неудачу, что повышает удовлетворенность клиентов. Несмотря на то, что на первый взгляд преимущества внедрения системы УПП трудно увидеть, средние и долгосрочные результаты устоявшихся, высокоэффективных систем УПП были подтверждены организациями по всему миру.

ЛИТЕРАТУРА

1. Brosseau, Daniel The journey to an agile organization/ Daniel Brosseau, Sherina Ebrahim // McKinsey&Company [Электронный ресурс]. – 2019. – Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/the-journey-to-an-agile-organization>. – Дата доступа: 29.02.2020

2. Project management office// ProjectPM [Электронный ресурс]. – 2020. – Режим доступа: <https://project.pm/project-management-office>. – Дата доступа: 29.02.2020

УДК 338.246

ИННОВАЦИОННАЯ ЭКОНОМИКА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

*К.В. Степанова, А.Д. Дроздова, студенты группы 10502117 ФММП БНТУ,
научный руководитель – старший преподаватель А.В. Авдеев*

Резюме – В современной экономике инновации играют значительную роль и являются наиболее эффективным способом в конкурентной борьбе. Инновации влияют на экономический рост страны, в значительной степени повышая ее имидж, создают новые отрасли экономики, открывают новые рынки. Для введения инновационных путей развития является приоритетной задачей для Беларуси. В данной статье раскрыты особенности инновационной экономики Республики Беларусь и основные проблемы, влияющие на относительно невысокий темп инновационной динамики в стране.

Summary - In the modern economy, innovation plays a significant role and is the most effective way to compete. Innovations affect the country's economic growth, significantly improving its image, creating new industries and opening new markets. The introduction of innovative ways of development is a priority for Belarus. This article reveals the features of the innovation economy of the Republic of Belarus and the main problems that affect the relatively low rate of innovation dynamics in the country.

Введение. Повышение статуса в мировой экономике в современном мире необходимо для устойчивого развития страны. Инновации являются основным ключом, обеспечивающим высокую конкурентоспособность экономики. Предприятия, у которых главной целью стратегического плана является освоение новых технологий, создание и выпуск новых товаров и услуг, занимают лидерские позиции на мировом рынке. Постоянное технологическое совершенствование во всех сферах деятельности с помощью использования инновационных знаний позволит экономике страны выйти на новый уровень [1].

Основная часть. В настоящее время развитие инновационной экономики в Республике Беларусь является приоритетным направлением. Об этом свидетельствует Программа социально-экономического развития на 2016-2020 гг., которая предусматривает переход к инновационной экономике, основанной на внедрении новых идей [2]. Основной целью Программы является рост конкурентоспособной экономики, создание принципиально новых отраслей. Также в приоритете развитие человеческого потенциала для становления инновационной экономики.

Для достижения указанных целей необходимо:

- Модернизировать важные секторы экономики с помощью технологического обновления производств.
- Сформировать эффективную национальную инновационную систему.