

Андрей Береговенко

КОРПОРАТИВНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

ПОСОБИЕ ДЛЯ НАСТРОЙКИ
УСПЕШНОГО БИЗНЕСА, РЕАЛЬНЫЕ
КЕЙСЫ

Андрей Береговенко

**Корпоративная система
управления проектами. Пособие
для настройки успешного
бизнеса, реальные кейсы**

«Издательские решения»

Береговенко А.

Корпоративная система управления проектами. Пособие
для настройки успешного бизнеса, реальные кейсы /
А. Береговенко — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-933958-4

В этой книге я поделюсь с вами накопившимся опытом эффективного внедрения технологий управления проектами. Только личная практика и реальные кейсы, никакой скучной теории. Это скорее не книга, а бизнес-пособие лучших практик по управлению проектами и построению корпоративных систем. Книга должна дать вам ответ на вопрос «Как сделать бизнес более эффективным и повысить производительность труда?» Андрей Береговенко, PMP (Project Management Professional, PMI)

ISBN 978-5-44-933958-4

© Береговенко А.
© Издательские решения

Содержание

| | |
|----------------------------------------------------|----|
| ОТ АВТОРА | 6 |
| ЗАЧЕМ? | 7 |
| Зачем нужно или не нужно проектное управление? | 7 |
| Готов ли бизнес к внедрению проектного управления? | 9 |
| Конец ознакомительного фрагмента. | 10 |

**Корпоративная система
управления проектами
Пособие для настройки успешного
бизнеса, реальные кейсы**

Андрей Береговенко

© Андрей Береговенко, 2018

ISBN 978-5-4493-3958-4

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

ОТ АВТОРА



Андрей Береговенко, PMP (Project Management Professional, PMI)

На момент написания книги я имею более, чем 13-ти летний практический опыт управления проектами и внедрения систем управления в разных сферах бизнеса (ИТ, производство, строительство, розница, медиа, логистика, фармацевтика, сделки по слиянию и поглощению, инновации и т.д.). В роли Руководителя проекта я успешно реализовал более 100 проектов различного объема и сложности.

В этой книге я поделюсь с вами накопившимся опытом эффективного внедрения технологий управления проектами. Только личная практика и реальные кейсы, никакой скучной теории. Это скорее не книга, а бизнес-пособие лучших практик по управлению проектами и построению корпоративных систем.

Книга должна дать вам ответ на вопрос «Как сделать бизнес более эффективным и повысить производительность труда?»

Бизнес-пособие будет полезна как собственникам бизнесов, которые хотят повысить эффективность Компании, так и Руководителям проектов и Проектных офисов, которые, собственно, и реализуют эти бизнес-цели.

Андрей Береговенко, PMP (Project Management Professional, PMI)

ЗАЧЕМ?

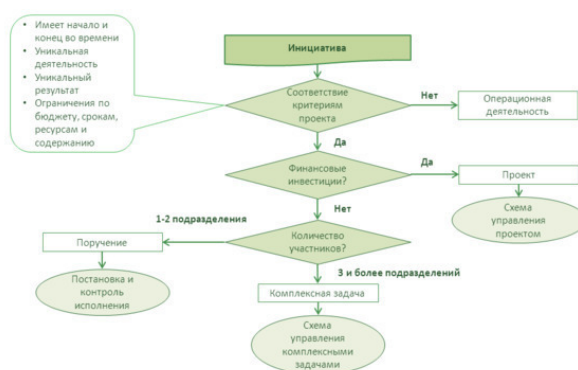
Зачем нужно или не нужно проектное управление?

Наверно каждый, кто внедрял проектное управление, сталкивался с ситуацией, когда собственники бизнеса задавали себе и вам вопрос типа «Вот жили мы жили без этого вашего проектного управления, зачем оно нам нужно и что даст для бизнеса?!»

Ситуации, конечно же, бывают очень разные, но в основе лежит одинаковый базис. С проектными компаниями все намного проще, сделал проект, получил деньги, сделал плохо или не вовремя – не получил или получил, но не все. Или еще множество вариаций на тему, смысл един – реализация проектов напрямую влияет на финансовые показатели бизнеса.

В первую очередь, нужно четко понимать, что есть проект, что есть отдельная локальная задача (поручение), а что есть операционная деятельность. И категорически не нужно смешивать эти три разных типа активностей. Есть множество определений этих понятий, но важно на берегу договориться о базовой терминологии.

Итак, в своей практике я использую следующую классификацию активностей:



Классификация активностей

Как правило, собственник начинает задумываться о внедрении системы управления проектами тогда, когда сам теряет контроль в своем ручном управлении псевдо проектами. Тогда, когда в этих псевдо активностях участвует множество подразделений компании и начинается «игра в пинг-понг». И как следствие, слетают сроки, увеличиваются бюджеты и наступает «стабильный хаос».

Стоит отметить, что при этом собственник бизнеса считает, что проектное управление – это волшебная кнопка, нажав на которую, все немедленно взлетит и будет работать как швейцарские часы.

Важно понимать самим и доносить это до собственников бизнеса и иных ЛПР (лиц принимающих решения), что грамотно построенное управление позволит:

Глобально – реализовать стратегию развития бизнеса Компании в запланированные сроки и деньги с соответствующим качеством.

Локально:

- классифицировать активности;
- приоритизировать проекты и задачи, отделить операционную деятельность;
- провести полноценное планирование проектов (сроки, бюджеты, содержание, качество, риски и т.д.);

- осуществлять системный мониторинг, анализ и контроль реализации проектов;
- своевременно идентифицировать и минимизировать риски;
- своевременно эскалировать потенциальные угрозы;
- выстраивать эффективные коммуникации в проектах;
- принимать быстрые и эффективные управленческие решения;
- наполнять базу знаний лучшими практиками и нарабатывать статистику.

Объяснять нужно не зачем «проектное управление». Для здравомыслящего человека должно быть понятно, что для успешного достижения поставленной цели нужен четкий план, учитывающий имеющиеся ограничения и риски. Нужна команда, которая будет реализовывать проект, с четким распределением полномочий, ответственности и планом взаимодействия. Нужен контроль и анализ исполнения, чтобы своевременно производить корректирующие воздействия, нужна координация с командами других проектов. Чтобы все это успешно реализовать, нужно опираться на накопленный опыт и инструменты управления проектами, программы и портфелями проектов. Хотя в каждой отрасли и каждой Компании свои требования и особенности. И чтобы говорить с другими на одном языке нужно пользоваться терминологией, используемой в стандартах по управлению проектами. Управление проектами как дисциплина базируется на здравом смысле и накопленном опыте. Это не квантовая механика.

Т е все вышеперечисленное образует некоторую технологию, которую обычно и называют «проектное управление».

Если коротко, то для меня, как для топ-менеджера, проектное управление – это способ быстрее прийти к заданным целям, получить ожидаемые от проектов бизнес-результаты, быстрее и эффективнее развивать Компанию. Для собственника, вкладывающего в проекты развития фактически свои деньги (которые в теории могли бы пойти на выплату дивидендов), проектное управление – это способ защитить свои инвестиции, гарантировать себе как планируемые продукты проектов, так и заложенную в проекты экономическую отдачу (заработать больше денег).

Реальные кейсы показывают, что собственник тогда начинают задумываться о проектном управлении, когда в компании достаточно серьезные средства вкладываются в развитие, а результаты компания получает с большими задержками по срокам, с перерасходом бюджета. А иногда полученные результаты просто оказываются уже не нужны. Т.е. основная боль – это потеря денег или не выполнение своего (родного для собственника) амбициозного плана по развитию.

Готов ли бизнес к внедрению проектного управления?

В своей практике я продавал проектное управление несколько десятков раз из которых, десятков точно, есть успешных кейсов, которые реально взлетели и по сей день успешно функционируют.

Теперь к сути вопроса и вот несколько моих советов как сделать успешный старт в забеге по внедрению системы управления проектами и чего категорически делать не нужно.

Что делать нужно:

– Уровень зрелости бизнеса;

Для начала важно понять на каком уровне зрелости находится бизнес, в котором вы планируете внедрять проектное управление. На сей счет есть куча теорий. Но по сути нужно ответить на вопрос – «Понимают ли ТОПы и собственники что такое проект, проектное управление и зачем им все это нужно? Т.е. сформированы ли уже какие-то ожидания, хотя бы ложные?».

Лучше всего ситуация, когда есть поверхностное понимание проектного управления и светлая вера в то, что это может помочь стать бизнесу более эффективным.

Совет – подкрепите веру вашим опытом, статистикой, достигнутыми результатами в других Компаниях.

Чаще всего бывает так, что есть какой-то новатор, хорошо, если из ТОПов, который верит в чудо системы управления проектами, но его вокруг мало кто слышит. Лучше всего, когда это собственник бизнеса.

Совет – представьте всей компании принимателей решений четкий план действий по внедрению Корпоративной системы управления проектами. Лучше, для начала, выделить пилотный сегмент внедрения и проработать план действий до мелочей, обязательно должны быть быстрые победы и глобальные результаты. Но помните, что детальные планы могут и должны корректироваться по ходу их реализации. Главное чтобы это каждое изменения происходило системно, а не хаотично.

Реже я сталкивался с ситуацией, когда все по нулям, полный хаос, представления о управлении проектами, да и о том, что есть проект полностью отсутствуют.

Совет – бегите, быстро бегите или обрекайте себя на сознательные каторжные страдания. Итог все-равно будет предсказуем, если Вы, конечно, не супер-мега крутой харизматичный лидер и через какое-то короткое время станете собственником этого бизнеса и сместите текущую власть.

Есть ли системность в бизнес-процессах компании? Про описание даже не говорю, хотя бы хоть какое-то подобие регламентов, автоматизация, и самое главное, как это работает в реалиях повседневной жизни коллектива.

Чаще всего в компании есть куча бумажек и ветхих заветов, которые написаны давно и криво и работает из всего этого добра 5% и, как правило в финансовом и фронт-офисном (продающем) сегментах, так как тут жесткие требования диктуют регулирующие органы и законы коммерции, не выполнение требований которых грозит полным провалом и потерей бизнеса. А вот все что касается остальной внутренней кухни – тут полный провал.

Совет – сделайте презентацию и покажите связь регламентов, автоматизации и организационной структуры. Сделав акцент на простые и понятные всем правила игры, которые, для начала тезисно, будут формализованы и отражены документально. Автоматизация – это прежде всего упрощение и ускорение уже работающих или почти работающих процессов, а не то, что чудо ИСУП (информационная система управления проектами) сделает мир лучше без работающих и, в идеале формализованных, процессов. Ну а самое главное – это люди, Руководители и Администраторы проектов, которые и делают всю основную работу по управлению проектами.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.