

**БАКЛАНОВА Ю.О.**

**УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ  
РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

**МОНОГРАФИЯ**



ISBN 978-5-906223-01-2



9 785906 223012

**Ю. О. Бакланова**  
**Управление портфелем**  
**проектов развития организации**

*Текст предоставлен издательством*  
*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=8226606](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=8226606)*  
*Бакланова Ю.О. Управление портфелем проектов развития*  
*организации. Монография.: ИД МЦНИП; Киров; 2013*  
*ISBN 978-5-906223-01-2*

**Аннотация**

Рецензент: Валинурова Л. С., д.э.н., профессор, заведующая кафедрой инновационной экономики ГБОУ ВПО «Башкирская академия государственной службы и управления при Президенте Республики Башкортостан».

# Содержание

Введение	5
1 Краткий анализ состояния исследований (в Российской Федерации и за рубежом) в области управления портфелем проектов развития организации	8
1.1 Эволюция подхода к проектному управлению: инициатива, проект, программа, портфель. Инновации как необходимый элемент развития	8
Конец ознакомительного фрагмента.	12

**Ю. О. Бакланова**  
**Управление портфелем**  
**проектов развития**  
**организации**

*Все права защищены. Никакая часть электронной версии этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, для частного и публичного использования без письменного разрешения владельца авторских прав.*

# Введение

Формированию устойчивого развития предприятия предшествует эффективное управление ресурсами предприятия, наиболее в полной мере это обеспечивает проектное управление, то есть управление посредством проектов, что способствует не только развитию инновационного потенциала предприятия, но и появлению возможностей его эффективной реализации. Переход на проектное управление, в частности предприятия, обусловлен возрастающими требованиями рынка, необходимостью занять достойные конкурентные позиции на нем. Расставить приоритеты, получить максимальную доходность от инноваций помогает в этом случае формирование портфеля инновационных проектов, что в свою очередь способствует повышению инновационного потенциала предприятия. Однако реализация проектов сопряжена с недостаточным уровнем профессиональных компетенций руководителей в области управления портфелем проектов, недостаточной разработанностью методологии проектного управления с учетом специфики химической отрасли.

Разработка теоретических положений и методологии проектного управления проектами развития компании способствует достижению главной цели развития предприятия – переходу промышленного предприятия к концепции устой-

чивого развития, отвечающей экономическим, экологическим и социальным нуждам общества и учитывающей интересы будущих поколений. Специфическими особенностями реализации проектов на предприятии являются: непрерывный технологический цикл производства, высокая капиталоемкость и длительный период окупаемости проектов (5–7 и более лет), высокая степень износа оборудования, включенность в производственные связи внутри промышленного предприятия, вследствие чего инвестиции только в одну стадию технологической цепочки не достаточно эффективны, высокие экологические риски как из-за характера самих объектов, так и в связи с перспективой ужесточения требований к уровню экологической безопасности как самого производства, так и продукции.

Разработанная методология управления проектами развития предприятия посредством создания портфелей проектов позволит сформировать необходимые профессиональные компетенции руководителей и специалистов в области управления проектами, появится реальная возможность для предприятия выйти на более высокий уровень управления и формировать свой портфель проектов с точки зрения успешности, доходности, риска и совокупного экономического эффекта.

Объектом исследования монографии выступает область управления проектами организации. Предметом исследования выступает портфель проектов развития организации.

Основной целью данной работы является получение эффективной методологии формирования портфеля проектов предприятия на основании принципов успешности, результативности, эффективности.

При написании работы использовались корпоративные отчеты ОАО «ПРЕДПРИЯТИЕ N», документы по проектной документации, форматы управления проектами АЗ и «Управление проектом на одной странице», форматы написания бизнес-планов предприятия, а также литература зарубежных и отечественных авторов, касающаяся управления проектами и портфеле проектов.

Приблизительная степень заимствования материала из других источников составляет – 25 %.

Результаты работы апробированы и одобрены к применению на предприятии ОАО «ПРЕДПРИЯТИЕ N», а также опубликованы в электронных научных журналах «Современные технологии управления» (<http://sovman.ru>), «Управление экономическими системами» (<http://uecs.mcnp.ru>, журнал рекомендованный ВАК РФ).

# **1 Краткий анализ состояния исследований (в Российской Федерации и за рубежом) в области управления портфелем проектов развития организации**

## **1.1 Эволюция подхода к проектному управлению: инициатива, проект, программа, портфель. Инновации как необходимый элемент развития**

Технологии проектного управления в России только начинают свое развитие. Основные ученые, занимающиеся данным вопросом, являются В. М. Аньшин [20], А. В. Тычинский [89], И. Н. Царьков [98], В. И. Шилков [101], в частности для их работ характерна ориентация на инновации в проекте и управление портфелем проектов.

Вопросами проектного управления в зарубежной практике занимаются Ким Хелдман, Ричард Ньютон, Клиффорд Грей и Эрик Ларсон, Лэйна Фишер, Филип Уикхем, Герд

Дитхелм и другие. Несмотря на относительную новизну проектного управления, в России его исследуют следующие авторы: А. С. Товб, Г. Л. Ципес, С. А. Мишин, И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, С. И. Неизвестный и другие. Особое внимание этому направлению отдают консалтинговые агентства, так как проектный подход является основой их деятельности. Необходимо отметить существование Руководства к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК), являющееся, по сути, методической рекомендацией по работе и управлению проектами.

Развитие организаций происходит, как правило, путем освоения разнообразных инноваций, а также тесно взаимосвязано с потенциалом предприятий, находящихся в регионе, их активностью по отношению к инновационному процессу, а также с готовностью и способностью сотрудников воспринимать данные инновационные преобразования. Эти инновации могут затрагивать все сферы деятельности организации. Следует отметить, что любые достаточно серьезные инновации в одной сфере деятельности организации, обычно, требуют незамедлительных изменений в сопряженных участках, а иногда и общей перестройки организационных структур менеджмента.

Понятие «инновация» относится к широкому кругу нововведений в различных сферах производства и обращения товаров: новым продуктам или услугам, способам их производства, новшествам в организационной, финансовой или

сервисной сферах, любым усовершенствованиям, обеспечивающим экономию затрат или создающим условия для такой экономии [90].

В общем виде под **инновационностью** понимается динамическое свойство объекта. Это свойство состоит в таком изменении (как правило, совершенствовании) объекта, которое приводит к относительному качественному росту объекта в заданный промежуток времени по сравнению с предшествующим периодом [28].

Степень инновационности объекта определяется долей вклада, которую он вносит в ускорение качественного совершенствования сопряженных с ним объектов. При такой постановке вопроса, к примеру, инновационность предложенного на рынок товара должна определяться не столько новизной использованной при его производстве технологии, не его рыночной новизной, а тем импульсом развития, который привносит этот товар в заданную социально-экономическую систему.

Существуют разные подходы к понятию и оценке степени инновационности проекта. Так, Л. Р. Батукова предлагает следующую методику [28]. Так как изменение элементов системы может приводить к изменению качества как самой системы, так и других ее элементов или элементов внешней среды, то исходя из этого может быть определена инновационность элементов системы и инновационность всей системы в целом. В соответствии с предложенной методикой, сна-

чала определяется коэффициент инновационности элемента системы, оценивающийся ускорением качественного развития всей системы, которое он обеспечивает, и затем определяется коэффициент инновационности всей системы, который характеризует ускорение развития данной системы по заданным параметрам. Данные коэффициенты демонстрируют принципиальную возможность измерения инновационности разнородных объектов и систем, создания системы сравнения разнородных объектов по параметру «инновационность».

В соответствии с другим подходом, выраженным Н. В. Чекчеевой, А. Ф. Уваровый и Ю. М. Осиповым [99], показатель «инновационность проекта» характеризует его полезность и редкость. Полезность инновационного проекта определяется потребительскими характеристиками. Редкость инновационного проекта – необходимая характеристика экономического блага. Не обладающие редкостью, общедоступные блага не представляют экономического интереса, поскольку потребность в них по мере удовлетворения иссякает.

Показатель «инновационность проекта» формируется на основе показателей конкурентоспособности товара: «значимость технического решения» и «значимость экономических событий». Социальные, экологические и другие показатели товара тоже могут формировать инновационность проекта.

# 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.