

**IBS**

**PM**



**Александр Цветков**

Генеральный директор, ПМСОФТ

**Григорий Ципес**

Главный консультант, ИБС Экспертиза

**Владимир Грибко**

Руководитель департамента, ПМСОФТ

*20-21 апреля 2010*

**Современные технологии управления  
строительными проектами**

# Введение.

## Управление проектами в строительстве



### Новые возможности

- ❑ Для инвестора – инструмент получения объективного представления о том, на что выделяются инвестиции и как исполняются инвестиционные проекты
- ❑ Для менеджмента предприятия – инструмент обеспечения проектов необходимыми финансовыми, материальными и человеческими ресурсами
- ❑ Для исполнителей – инструмент повышения качества планирования, исполнения и контроля реализации проектов

### Барьеры –

- ❑ Сложившаяся корпоративная культура, ориентированная на административное управление
- ❑ Психологические стереотипы в сознании высшего и среднего менеджмента, отсутствие понимания жизненной важности методологии управления проектами
- ❑ Разочарование от неудачных внедрений специализированных программных пакетов управления проектами
- ❑ Финансирование по остаточному принципу

# Проекты в жизненном цикле объекта



# Методология управления проектом



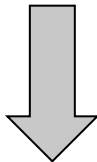
# Раздел 1.

## Корпоративный стандарт управления проектами



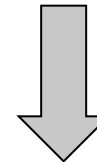
### Международные (рамочные) стандарты

Корпоративная нормативно-методическая база управления проектами должна формироваться с использованием международных и отраслевых стандартов - PMBOK PMI (Construction Extension), ICB IPMA, P2M, ISO 10006 и др.



### Специализация

включение в стандарт предприятия тех и только тех положений, которые имеют отношение к проектной деятельности именно на этом предприятии и в привязке к реалиям этого предприятия



### Детализация

степень подробности объяснений или предписаний как, в какой последовательности, в какие сроки, с использованием каких шаблонов нужно выполнять те или иные действия в процессе управления проектами

# Структура корпоративного стандарта управления проектами



# Процессы управления проектами, программами и портфелями проектов

## Два измерения процессов стратегического управления проектами

### Функции управления целевыми программами

1. Определение стратегических целей и инициатив
2. Формирование целевых программ и реестра проектов
3. Контроль и регулирование целевых программ

### Функции управления портфелями проектов

1. Определение принципов формирования портфеля
2. Формирование портфеля проектов
3. Контроль и регулирование портфеля проектов

## Три измерения процессов управления отдельными проектами

### Функции управления проектами

1. Управление содержанием и границами
2. Управление по временным параметрам
3. Управление по стоимостным параметрам
4. Управление качеством
5. Управление рисками
6. Управление персоналом
7. Управление коммуникациями
8. Управление контрактами
9. Управление изменениями

### Стадии управления проектами

1. Инициация проекта
2. Планирование проекта
3. Организация выполнения проекта
4. Мониторинг и контроль проекта
5. Закрытие проекта

### Фазы жизненного цикла проекта

1. Исследование возможностей
2. Проектирование и планирование строительства
3. Производство работ на объекте
4. Ввод объекта в эксплуатацию

## Политика управления проектами

основополагающий (короткий) документ, определяющий принципы управления проектами в компании и разграничивающий сферы ответственности различных подразделений и отдельных должностных лиц компании при осуществлении деятельности, реализуемой в проектной форме.

## Основные разделы Политики управления проектами

---

- Определение видов и классификация проектов, программ и портфелей проектов
- Функциональные роли и ответственность участников проектов
- Организационная структура проекта
- Офис управления проектами
- Жизненные циклы проектов и точки принятия решений
- Укрупненные схемы основных процессов управления проектами



# Операционный стандарт управления проектами

## Операционный стандарт управления проектами

Совокупность документов, объясняющих или предписывающих как, в какой последовательности, в какие сроки, с использованием каких документов нужно выполнять те или иные действия в процессе управления проектами

## Основные документы Операционного стандарта управления проектами

- **Детализированные процессы и регламенты** - сформированные в рамках стандарта на описание бизнес-процессов
- **Организационно-распорядительная документация** – шаблоны приказов, типовые Положения об органах управления проектами, ролевые инструкции
- **Управленческая документация** – шаблоны типовых Уставов проекта, шаблоны планов-графиков, шаблоны заявок и отчетов

# Организация управления проектами

## Заинтересованные стороны проекта

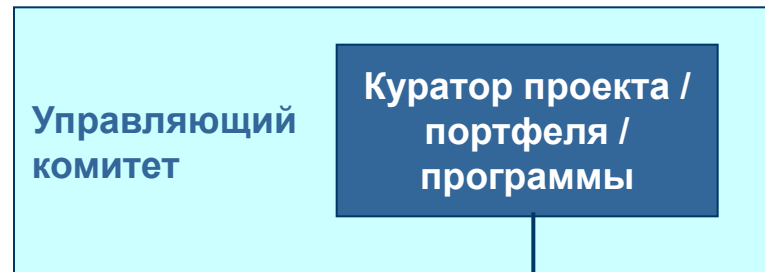
- Инвестор
- Функциональный заказчик проекта
- Генеральный заказчик проекта
- Подрядчики
- Поставщики

Все заинтересованные стороны проекта должны быть представлены на различных уровнях управления проектами

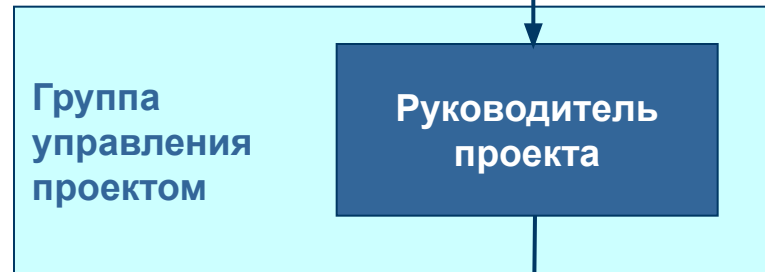
Деятельность органов управления должна регламентироваться Положениями и Рольевыми инструкциями

## Организационная структура управления проектами

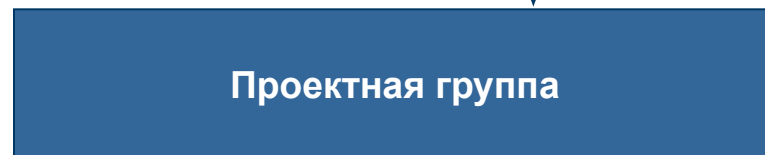
Уровень стратегического управления



Уровень оперативного управления



Уровень исполнения проекта



Офис управления проектами

## Формирование корпоративной методологии управления проектами:

- Разработка и авторский надзор за использованием корпоративной методологии управления проектами
- Обучение руководителей проектов применению методологии управления проектами
- Экспертиза проектов с целью выявления лучших практик и анализа причин отклонений

## Управление проектами:

- Мониторинг хода выполнения проектов
- Информационное обеспечение всех заинтересованных сторон проекта
- Ведение архива проектной документации
- Административная поддержка проектов (организация заседаний, ведение текущей организационной работы, ведение текущей переписки и документации)
- Руководство проектами

## Управление программами и портфелями проектов:

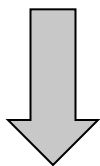
- Формирование и актуализация Реестра и Портфелей проектов
- Подготовка и предоставление заинтересованным сторонам отчетности по программам и портфелям проектов
- Разработка прогнозов и рекомендаций по выполнению и составу портфелей проектов
- Поддержка процедур принятия решений руководством Корпорации о начале или приостановке реализации проектов

# Раздел 2.

## Автоматизированная система управления проектами

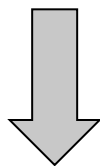


Автоматизированная система управления должна охватывать все этапы жизненного цикла строительного проекта



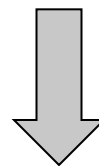
### Этап 1. Исследование возможностей

- Формирование концепции объекта
- Предпроектный анализ
- Разработка и утверждение стратегии строительства



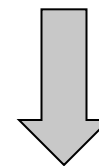
### Этап 2. Проектирование и планирование строительства

- Заключение договора на проектирование
- Разработка проектно-сметной документации
- Подготовка календарно-ресурсных планов
- Формулирование условий и положений контрактов
- Заключение контрактов



### Этап 3. Производство работ

- Осуществление необходимых поставок
- Выполнение строительно-монтажных работ
- Выполнение пуско-наладочных работ
- Тестирование инженерных систем и т.д.



### Этап 4. Ввод в эксплуатацию

- Проведение приемосдаточных испытаний
- Ввод объекта в промышленную эксплуатацию
- Передача объекта на регистрацию в отдел имущества

# Функциональная архитектура системы

Управление документами в проектах реализуется средствами подсистемы управления проектами

Управление документами по поставкам реализуется средствами подсистемы управления поставками

Подсистема управления документооборотом

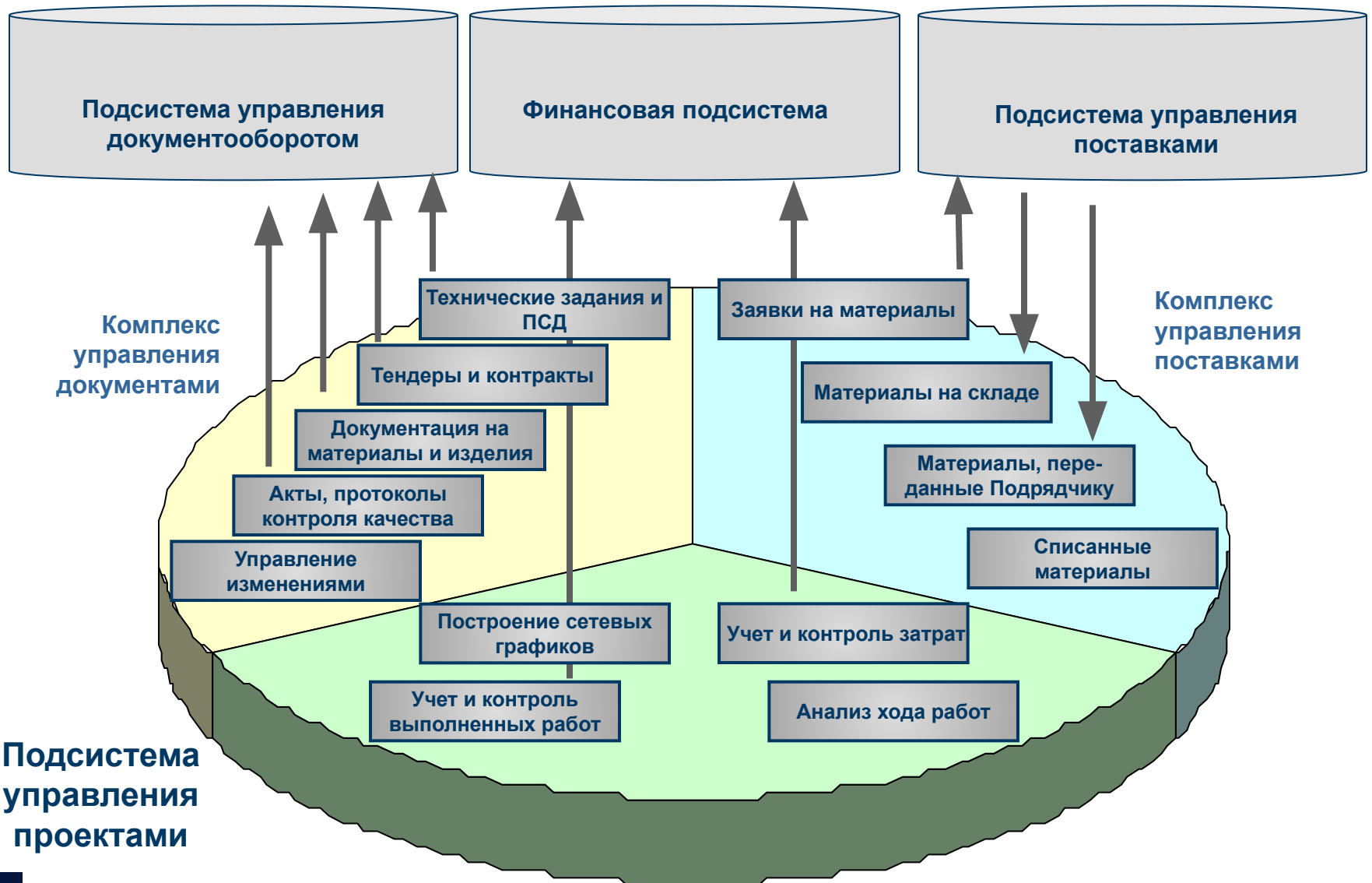
Подсистема управления поставками

Подсистема управления проектами

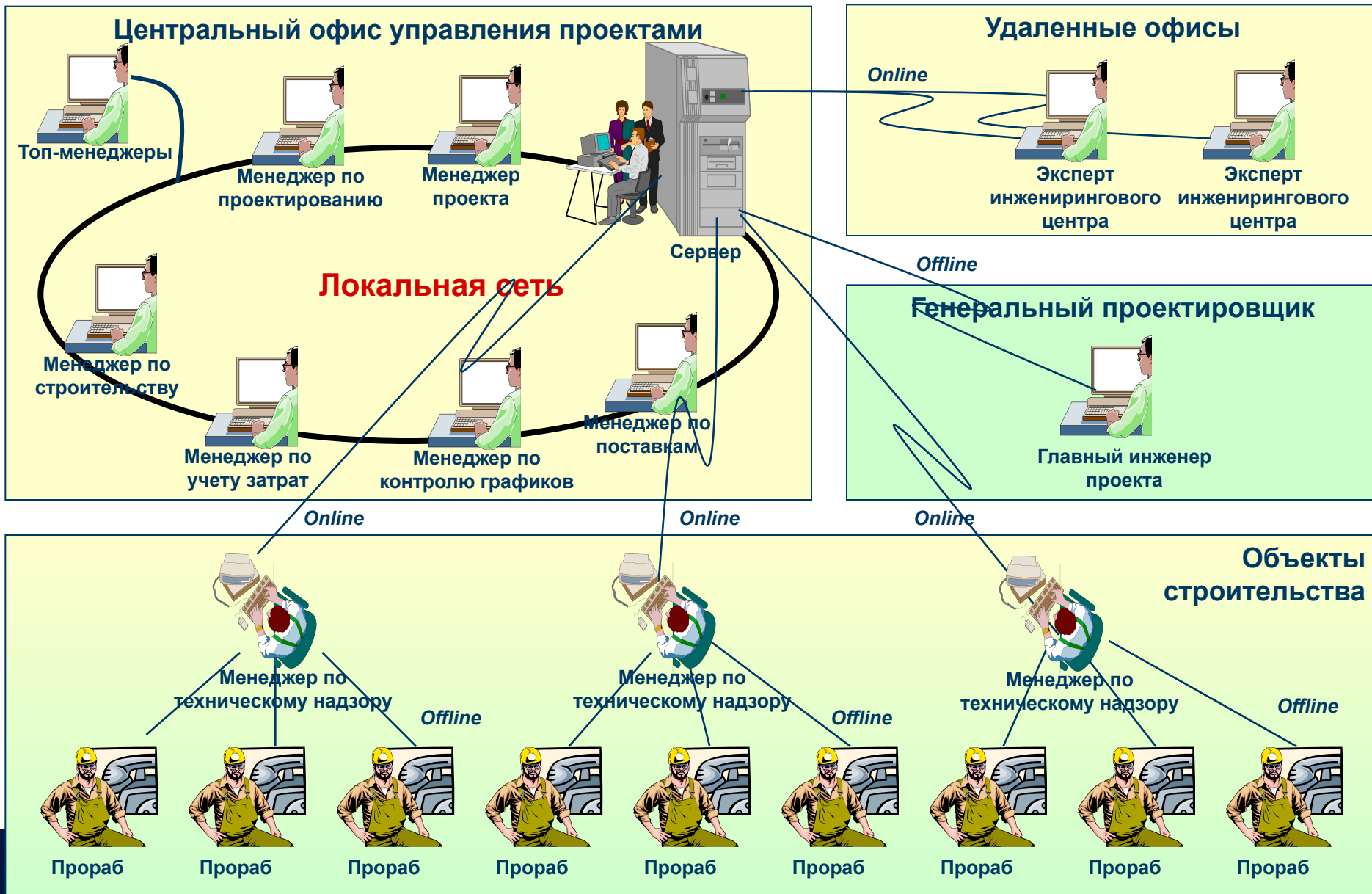
Финансовая подсистема

Управление поставками в проектах реализуется средствами подсистемы управления проектами

# Функции подсистемы управления проектами



# Архитектура подсистемы управления проектами



## Топ-менеджеры

- Доступ к отчетам по проектам в режиме on-line
- Утверждение изменений в проекте в режиме on-line

## Эксперт инжинирингового центра

- Доступ ПСД в режиме on-line

## Менеджеры проектов, менеджеры по направлениям

- Формирование планов производства работ, ввод фактических данных и план-факт анализ в режиме on-line
- Подготовка проектов изменений, внесение утвержденных изменений в планы работ
- Загрузка и обновление версий документов в режиме on-line
- Ввод информации по поставкам и движению материалов в режиме on-line
- Формирование графиков контроля качества, фиксация результатов контроля качества

## Генеральный проектировщик

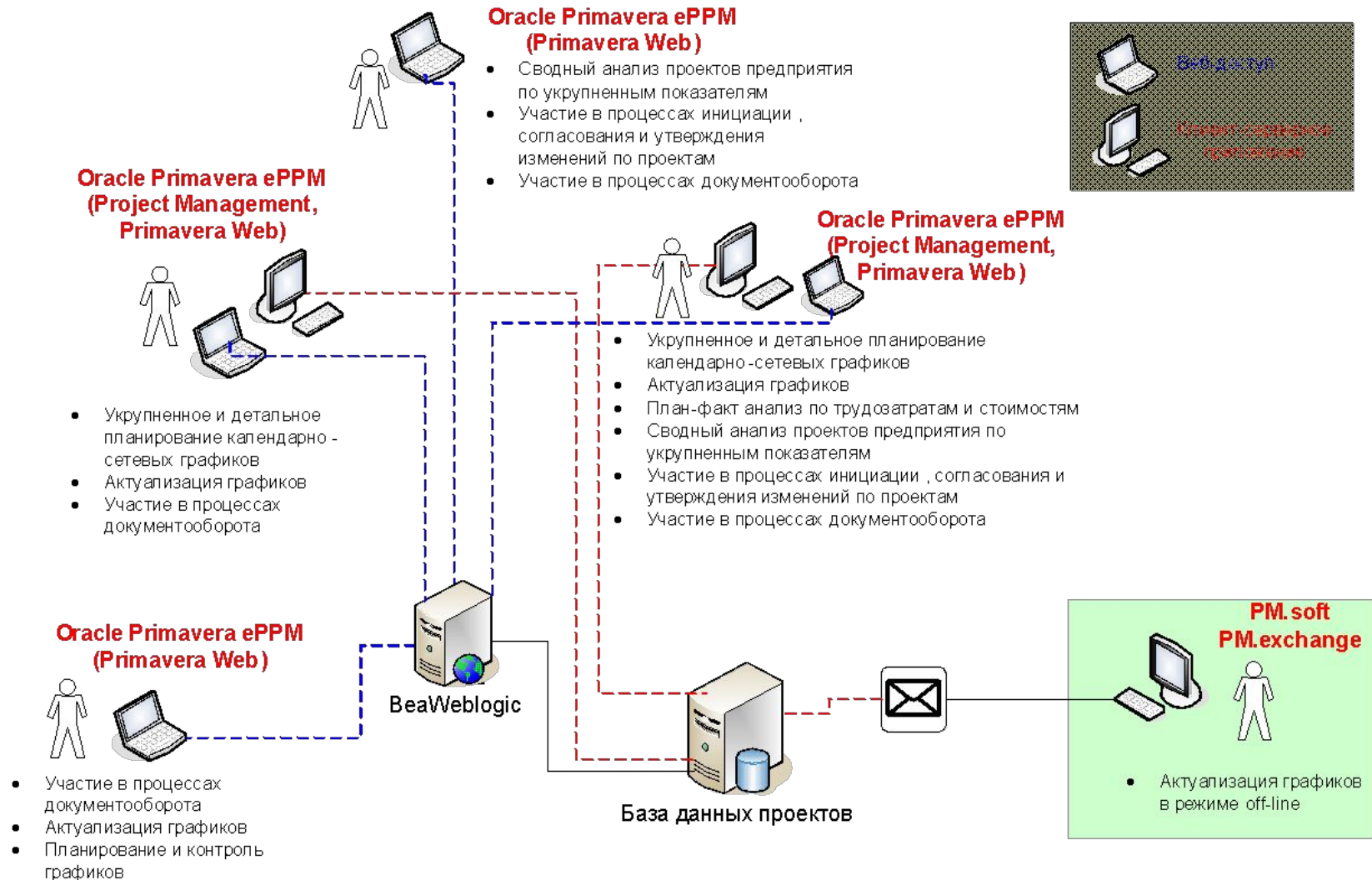
- Ввод фактических данных о выполнении работ по проектированию в режиме off-line
- Загрузка и обновление версий ПСД в режиме off-line

## Менеджеры по техническому надзору

- Ввод фактических данных о производстве строительных работ в режиме on-line
- Доступ ПСД в режиме on-line

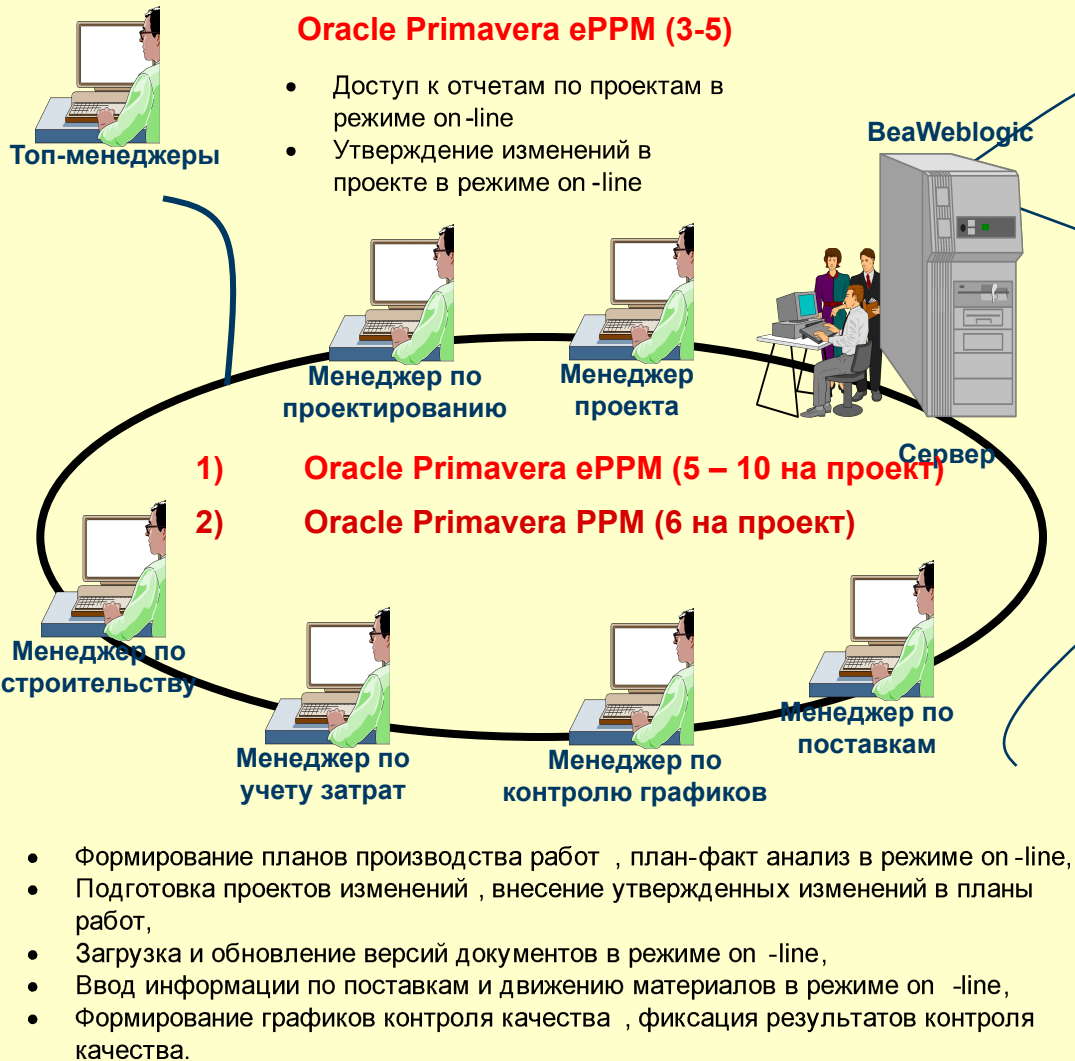


# Программное обеспечение Primavera

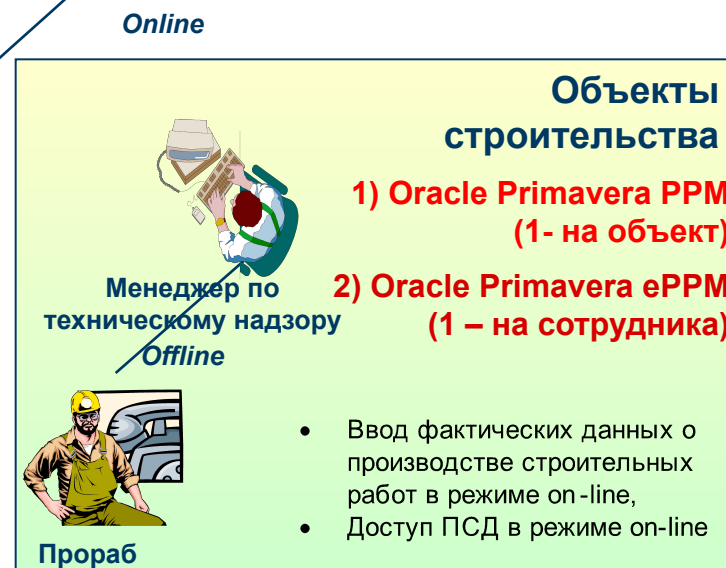
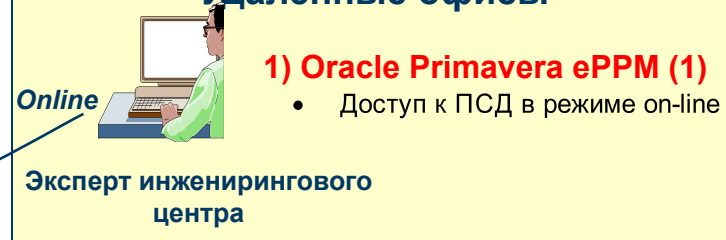


# Программная архитектура системы управления проектами

## Центральный офис управления проектами



## Удаленные офисы



## Оценка уровня зрелости компании в области управления проектами

- Выработка решений по конфигурации системы в части управления проектами
- Адаптация западных методологий управления проектами под российскую специфику управления проектами
- Поиск оптимального решения по настройке системы управления проектами

## Адаптация, внедрение и опытная эксплуатация системы управления проектами

- Настройка компонентов системы управления проектами на базе ПО Oracle Primavera
- Ввод фактических данных о производстве строительных работ в режиме on-line
- Доступ к ПСД в режиме on-line
- Разработка регламентирующей и пользовательской документации
- Разработка экранных форм и аналитических веб-портлетов для Руководства компании
- Разработка специализированных пользовательских отчетов
- Сопровождение пользователей на этапе опытной эксплуатации

# Заключение

## Принципиальные задачи профессионального сообщества



1. Создание специализированных методологий и стандартов управления строительными проектами, учитывающих национальную и отраслевую специфику
2. Формирование проектно-ориентированной культуры в компаниях строительной индустрии через организацию и проведение специализированных конференций, семинаров и тренингов

# Заключение

## IBS и ПМСОФТ – синергетический эффект



**IBS**



**PM**<sup>®</sup>

- Управленческий консалтинг
  - Внедрение бизнес-приложений
  - Построение и модернизация ИТ-инфраструктуры
  - Предоставление услуг сервиса и ИТ аутсорсинга
- Экспертиза и аудит существующих систем управления проектами, программами, портфелями и рисками
  - Внедрение методологий календарно-сетевое планирования на технологическом уровне
  - Обучение и подготовка персонала к международной сертификации по управлению проектами
- Разработка корпоративных стандартов предприятия по управлению проектами
  - Разработка и внедрение решений по управлению проектами, программами и портфелем проектов
    - Создание проектных офисов

**IBS**

**PM**



**Спасибо за внимание!**

**ИБС Экспертиза**  
тел. +7 (495) 967-8080  
факс +7(495) 967-8081  
[ibs@ibs.ru](mailto:ibs@ibs.ru)  
[www.ibs.ru](http://www.ibs.ru)

**Группа компаний ПМСОФТ**  
тел. +7 (495) 232-1100  
факс +7 (495) 238-1098  
[sales@pmsoft.ru](mailto:sales@pmsoft.ru)  
[www.pmsoft.ru](http://www.pmsoft.ru)

20-21 апреля 2010 г.