

Microsoft Enterprise Project Management

*Управления корпоративными
проектами*

Михаил Козлов
Консультант по бизнес решениям
Microsoft

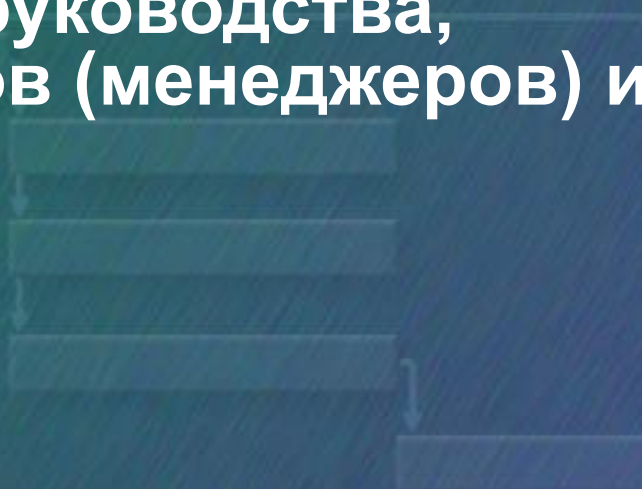
mikhko@microsoft.com
(095)967-8585

4 июля 2003 г.



Содержание

- Цели, задачи и ценность управления проектами в организации
- Состав решения
- Обзор основных корпоративных возможностей
- Преимущества для руководства, владельцев ресурсов (менеджеров) и участников проекта



Определение проекта

- **Комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение конкретного результата в определенные сроки и в пределах выделенного бюджета (PMI)**
- **Отличия от функциональной деятельности**
 - ▢ **Проект представляет собой уникальную комбинацию задач, сроков, ресурсов и рисков**
 - ▢ **Функции (закупки, производство, продажи, учет...) чаще всего опираются на относительно постоянные процессы (операции), сроки, риски и ресурсы**

Цель Microsoft EPM

Проекты есть в каждой организации...

Руководство

Стратегия

Линейные
менеджеры

Менеджеры
проектов

Участники
проекта

ВИДЕТЬ, ПОНИМАТЬ, КОНТРОЛИРОВАТЬ
- необходимо руководству для управления портфелем
проектов в рамках выбранной стратегии

ИТ

Стратегия и
Финансы

Продажи и
маркетинг

Исследования
и разработка

Сервис и
поддержка

74% of all IT projects fail, come in over budget or run past the original deadline. Every year, \$75 billion is spent on failed IT projects in the U.S.

Source: The Standish Group

Вопросы руководителю проектного офиса

- Какие проекты сейчас идут в компании?
- Какой статус у важнейших проектов?
- Можно ли оптимизировать распределение ресурсов?
- Что произойдет с портфелем если:
 - Перераспределить ресурсы между проектами?
 - Изменить сроки проекта?
- Каким образом учитывается накопленный опыт?

Вопросы менеджерам проектов?

- До начала проекта:

- Какие правила включения сотрудника в проект?
- Какие существуют требования к знаниям и навыкам сотрудников для данного проекта? Как они определяются?
- Знаете ли вы кто что знает и умеет в организации?
- Знаете ли вы загрузку ресурсов? В т.ч. в других департаментах и офисах? У подрядчиков?

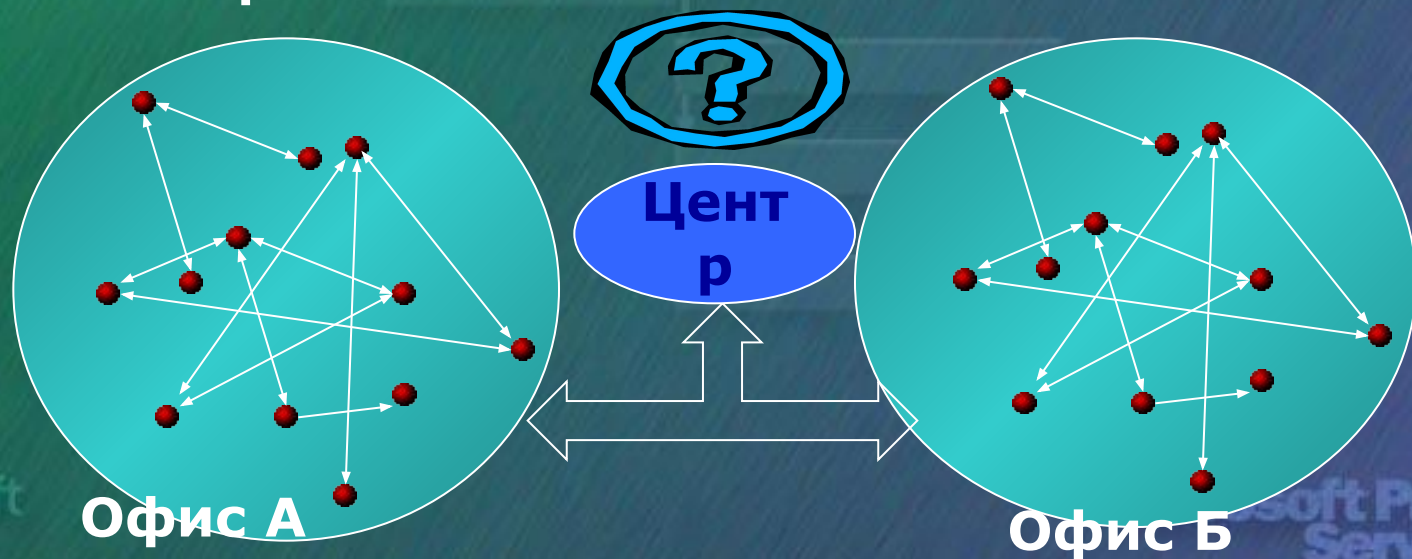
- Во время проекта:

- Мотивированы ли сотрудники предоставлять данные по проекту и могут ли они вовремя сдавать проектную отчетность?
- Как изменятся сроки если мы уменьшим количество ресурсов на проекте?
- Какие необходимы ресурсы что бы завершить проект к сроку X?

Проблемы проектной деятельности

Фрагментарность знаний:

- Знания «заперты» внутри подразделений
- Затруднен обмен сотрудниками/знаниями между подразделениями/проектами
- Принятие решений имеет локальную поддержку
- Личные и корпоративные интересы не гармонизированы



Проблемы проектной деятельности (2)

- **Организация**
 - Отсутствует положение о проектной деятельности в организации. Нет ясности, что относится к проектной деятельности
 - Не определены процедуры инициализации проектов, их контроля и управления
 - Отсутствуют нормативы, например:
 - по времени сотрудников, на которое их можно привлекать в проекты;
 - требования к квалификации;
 - ставки и нормы стоимости;
 - по расходам времени и материалов...
- **Ответственность**
 - Отсутствует позиция руководителя проекта, куратора проекта
 - Не определены полномочия и ответственности руководителя проекта и владельцев ресурсов

Проблемы проектной деятельности (3)

- **Отчетность**
 - Нет информации о том, какие программы и проекты идут в организации и в каком они находятся состоянии
 - Невозможно оценить использование ресурсов в различных проектах
 - Сложно принять решение о перераспределении ресурсов на приоритетные направления
- **Документы**
 - Нет типовых шаблонов проектов
 - Не определены общие свойства проектов
 - Множественные хранилища документов по проектам
- **Коммуникации**
 - Затруднен информационный обмен между участниками
 - Сбои в оповещении участников проекта о назначении/снятии проектных задач
 - Высокие затраты на подготовку консолидированных отчетов

Связь корпоративной стратегии с портфелем проектов

Управление портфелем

Соответствие бизнес-целям



Управление ресурсами предприятия

Интегрированная методика



Управление проектами



Поддержка принятия решений в реальном времени

Инвестиции, ресурсы и приоритеты

Портфель проектов предприятия

Постоянная работа над проектами

Инструменты, технологии, обучение и передача знаний

Ценность EPM для управления предприятием

- Внедрение Microsoft EPM требует первоочередной концентрации внимания руководства на:
 - Стратегии
 - Организации, Методиках и Процессах
 - Планировании
 - Оценке производительности (качества) ресурсов
 - Анализе рисков
 - Оперативном контроле (отчетность) и др.
- **Что прямо способствует повышению качества управления предприятием**

Microsoft Enterprise Project Management

Ведущее решение для управления портфелем корпоративных проектов



Microsoft Project

**Менеджеры
проектов и ресурсов**

Интуитивное
управление
проектами

**Проектные
группы**

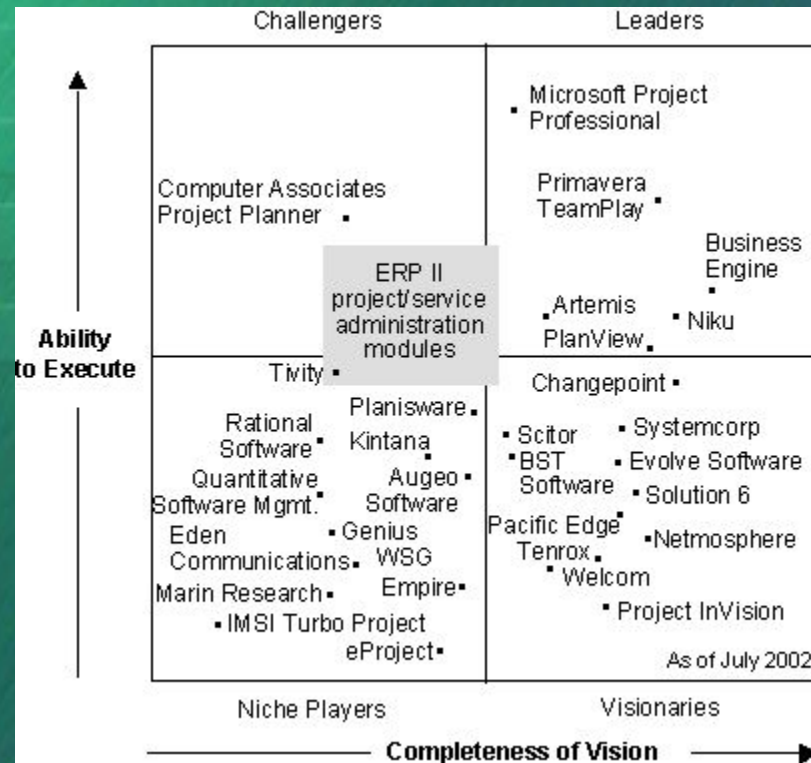
Доступ к данным
и совместная
работа

**Руководство
предприятия**

Платформа
управления
проектами

Gartner Magic Quadrant: IS Project/Resource Management

Gartner, Inc., "2002 Project/Resource Management Magic Quadrant,"
 Matt Light, July 24, 2002, Note Number: M-16-8074



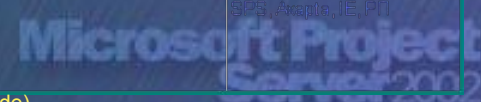
The Magic Quadrant is copyrighted July 2002 by Gartner, Inc. and is reused with permission. Gartner's permission to print or reference its Magic Quadrant should not be deemed to be an endorsement of any company or product depicted in the quadrant. The Magic Quadrant is Gartner's opinion and is an analytical representation of a marketplace at and for a specific time period. It measures vendors against Gartner-defined criteria for a marketplace. The positioning of vendors within a Magic Quadrant is based on the complex interplay of many factors. Gartner does not advise enterprises to select only those firms in the Leaders segment. In some situations, firms in the Visionary, Challenger, or Niche Player segments may be the right match for an enterprise's requirements. Well-informed vendor selection decisions should rely on more than a Magic Quadrant. Gartner research is intended to be one of many information sources including other published information and direct analyst interaction. Gartner expressly disclaims all warranties, express or implied of fitness of this research for a particular purpose.



Карта EPM решения для PMBoK процессов

Области знаний/действий	Группы процессов	Инициация	Планирование	Выполнение	Контроль	Завершение
4. Интеграция			4.1. Разработка проектного плана MSO: Project, SPS, Office, Word, IE, Консалтинг	4.2. Исполнение проектного плана MSO: Project, SPS, Exchange, Office, Word, IE, PP (напрямую), проектный портал	4.3. Контроль и координация изменений MSO: Project, SPS, Exchange, Office, Word, IE, Консалтинг, MS BSC, PP	
5. Определение целей и рамок проекта	5.1. Инициация	5.2. Планирование целей MSO: Office, Project, SPS, IE, Консалтинг, PP 5.3. Утверждение целей MSO: Word			5.4. Проверка целей MSO: Office, Project, SPS, IE, Консалтинг, MS BSC, PP 5.5. Контроль изменения целей MSO: Office, Project, SPS, IE, PP	
6. Управление временем			6.1. Определение действий 6.2. Определение их последовательности 6.3. Оценка сроков 6.4. Разработка календарного плана MSO: Project, SPS, IE, Консалтинг		6.5. Контроль календарного плана MSO: Project, SPS, IE, Консалтинг, MS BSC, PP	
7. Управление затратами			7.1. Планирование ресурсов 7.2. Оценка стоимости 7.3. Бюджет затрат MSO: Project, SPS, Excel, Access, SQL, IE, Аварта, Консалтинг, MS BSC, PP		7.4. Контроль затрат MSO: Project, Excel, Access, SQL, Аварта, Консалтинг, MS BSC, PP	
8. Управление качеством			8.1. Планирование качества MSO: Консалтинг	8.2. Соблюдение качества MSO: Project, SPS, CMS, Exchange/Outlook, IE, Консалтинг, MS BSC, PP	8.2. Контроль качества MSO: Project, SPS, Office, SQL, Аварта, IE, Консалтинг, MS BSC, PP	
9. Управление персоналом			9.1. Организационное планирование MSO: Word, Word, Excel 9.2. Подбор персонала MSO: Excel, Access, SQL, Аварта, PP	9.3. Развитие проектной команды MSO: Аварта, Консалтинг, MS BSC, PP		
10. Управление коммуникациями			10.1. Планирование коммуникаций MSO: Project, Word, Word, Excel	10.2. Информационный обмен MSO: Office, Word, Project, Exchange/Outlook, SPS, CMS, IE	10.3. Отчетность по проекту MSO: Project, SPS, Excel, Access, SQL, Аварта, IE, Консалтинг, MS BSC, PP	10.4. Администрирование MSO: Project, SPS, IE, Office, Exchange/Outlook
11. Управление рисками			11.1. Планирование действий MSO: Office, Project, SPS, IE, Консалтинг, PP 11.2. Определение рисков MSO: Office, Консалтинг, PP 11.3. Количественный анализ MSO: Excel, SQL/OLAP, Аварта, MS BSC, Консалтинг, PP 11.4. Качественный анализ MSO: Word, Консал		11.6. Мониторинги контроль MSO: Project, SPS, Exchange/Outlook, IE, Консалтинг, MS BSC, PP	
12. Управление закупками			12.1. Планирование закупок 12.2. Планирование запросов MSO: Word, Excel, Project, SPS, Аварта, Атам, Консалтинг, MS BSC, PP	12.3. Запросы на закупки 12.4. Подбор поставщиков и проведение закупок 12.5. Управление договорами MSO: Word, Excel, Project, SPS, Аварта, IE, Консалтинг, MS BSC, PP		12.6. Закрытие договоров MSO: Word, Excel, Project, SPS, Аварта, IE, PP

MSO = Microsoft Solution Offer
PP = Решения партнеров Microsoft
SPS = SharePoint Portal Service
CMS = Content Management Server
IE = Internet Explorer
MS BSC = Microsoft Balanced Scorecard



Роли в проекте

Исполнители

Совместная работа и динамическое планирование
Project Web Access

Менеджеры ресурсов

Управление ресурсами на базе НАВЫКОВ
Project Professional

Руководство

Полный контроль над происходящим
Project Web Access

Менеджеры проектов

Интуитивное управление проектами
Project Professional / Standard

Рамки Enterprise Project Management (EPM)



Корпоративные возможности

	Видеть	Понимать	Контролировать
Управление портфелем	Доп. Корпоративные поля Корпоративные шаблоны	Анализ портфеля Центр проектов	Моделирование портфеля
Управление ресурсами	Центр ресурсов Графики загрузки Корпоративный пул ресурсов	Мастер подстановки ресурсов Собрать команду из корп. пула ресурсов	
Совместная работа над проектом	Табели времени Отчеты о выполнении	Доступ через Web Библиотеки документов	Учет проблем Оповещения

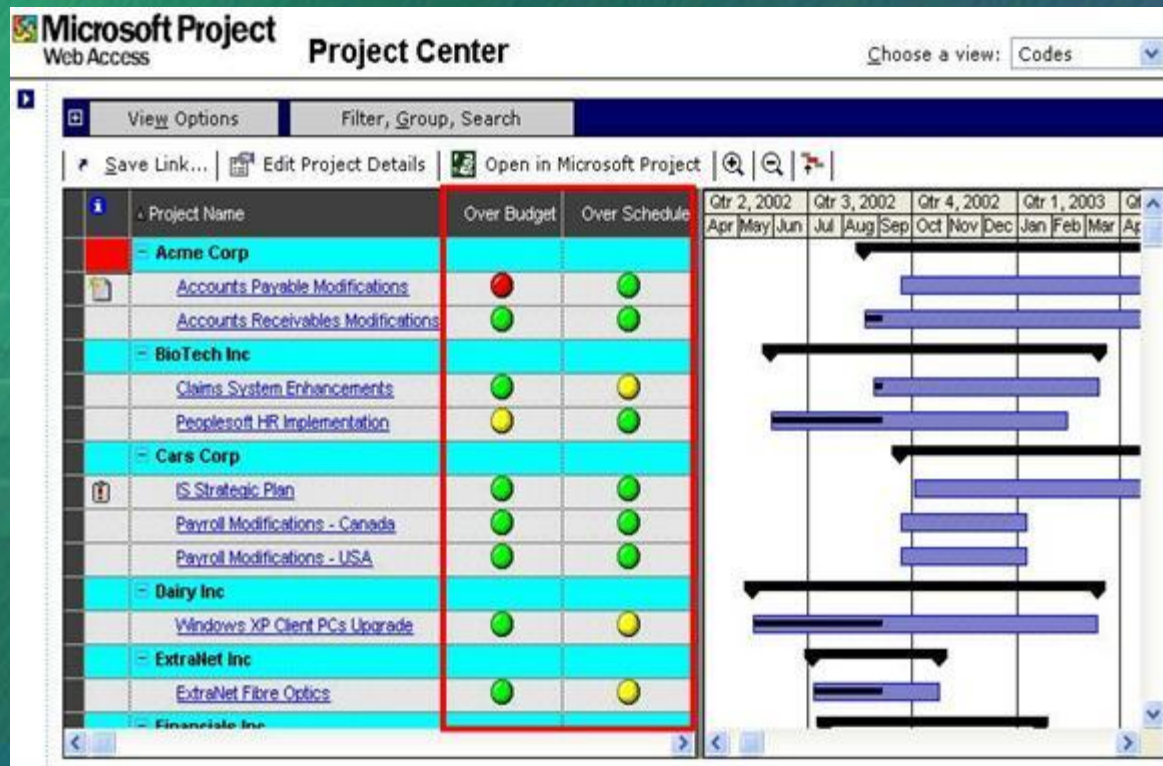
Интеграция с другими ИС (ERP, CRM, SCM...)

Управление портфелем проектов

Управление портфелем проектов

Управление ресурсами предприятия

Управление проектами



Централизованное представление проектов, задач и затрат:

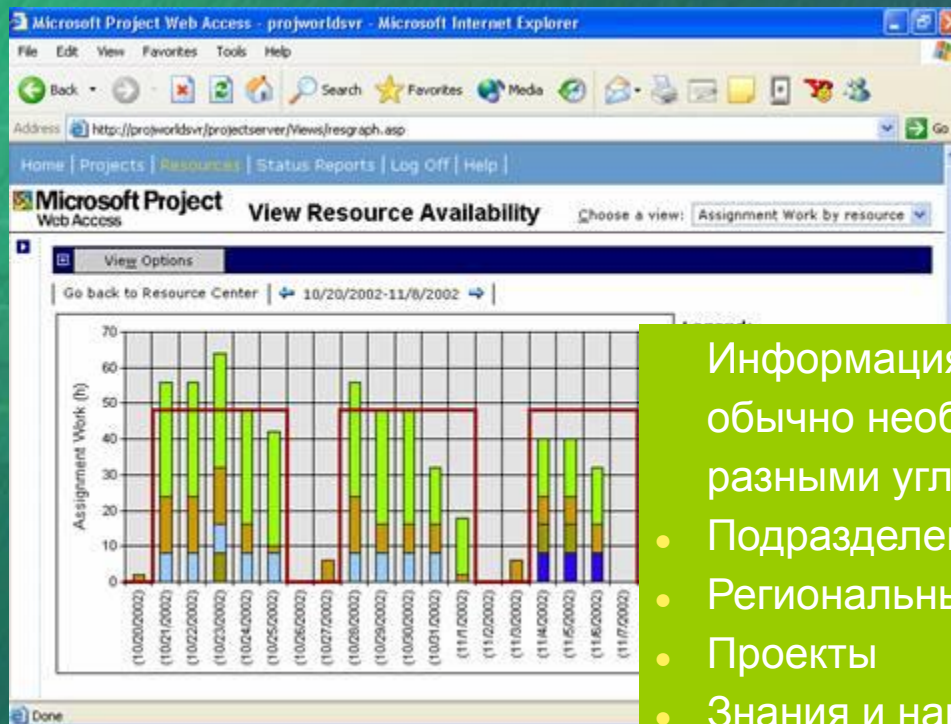
- Анализ портфеля в соответствии с корпоративными целями и стратегией
- Консолидированное представление всей деятельности для оценки и расстановки приоритетов
- Минимизация общих затрат на проекты
- Повышение производительности за счет контроля всех календарных графиков и распределения ресурсов

Управление ресурсами (проектным персоналом)

Управление портфелем проектов

Управление ресурсами предприятия

Управление проектами



Информация о персонале обычно необходима под разными углами зрения:

- Подразделения
- Региональные офисы
- Проекты
- Знания и навыки

Решение Microsoft объединяет всю необходимую информацию о сотрудниках в одной системе:

- Максимизация использования доступных ресурсов
- Оптимизация распределения ресурсов по проектам
- Учет наличия необходимых специалистов
- Планирование и управление персоналом

Совместная работа над проектом



Управление портфелем проектов

Управление ресурсами предприятия

Управление проектами

Разделение знаний и информации:

- Улучшение процесса взаимодействия и принятия решений
- Избавление от повторного выполнения работы
- Использование предыдущего опыта

Состав решения

Решение Microsoft for Enterprise Project Management включает:

- ◎ Microsoft Project 2002 Professional
- ◎ Microsoft Project 2002 Server
- ◎ Microsoft Project Server Client Access License

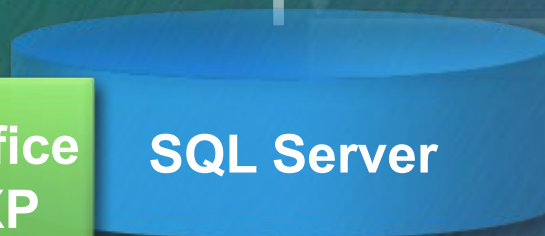


Архитектура решения

Участники
проектов и
руководство



Менеджеры
проектов и
ресурсов



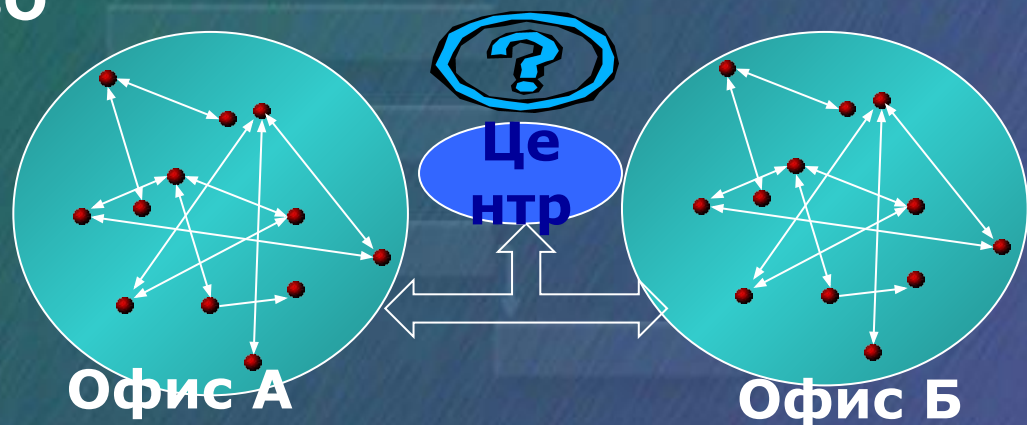
* Microsoft Project Web Access, the user interface of Microsoft Project Server, is available through acquiring Microsoft Project Server Client Access Licenses.

Типовые конфигурации

- **Компьютер с Microsoft Project Server**
 - Windows 2000 Server с последним Service Pack
 - SQL Server 2000 с последним Service Pack
 - Microsoft Project Server
 - SharePoint Portal Server (опционально)
- **Компьютер Менеджера проекта и Менеджера ресурсов**
 - Microsoft Project Professional 2002
 - Office XP рекомендуется
 - Microsoft SQL Server CALs
 - SPS CALs (опционально)
- **Компьютер Руководителя и Участника проекта**
 - Office XP рекомендуется
 - Microsoft Project Server и SQL Server CALs
 - SPS CALs (опционально)

Подготовка к внедрению

- Организация
 - ▣ Отсутствует положение о проектной деятельности в организации. Нет ясности, что относится к проектной деятельности
- Ответственность
 - ▣ Не определены полномочия и ответственности руководителя проекта и владельцев ресурсов
- Делопроизводство
- Отчетность
- Коммуникации
 - ▣ Фрагментарность знаний



Подготовка к внедрению

- **Организация:**
 - Что является проектом, а что нет?
 - Организационная структура
 - Жизненный цикл проекта и управление качеством:
 - Процессы планирования и анализа рисков
 - Квалификация и другие требования к ресурсам
 - Регламенты, наблюдения и контроль отклонений
- **Ответственность (права и обязанности):**
 - Руководства
 - Руководителей проектов
 - Владельцев ресурсов и сотрудников
- **Отчетность**
 - Какая существует потребность в отчетности?
 - Что должно содержаться в отчетах и как часто они должны предоставляться?

Вопросы перед началом (EIF)

Проекты

- Какие будут основные этапы проекта(ов)?
- Какую необходимо хранить информацию о проекте?
- Как будет отслеживаться выполнение проектов?

Ресурсы

- Какая информация необходима о ресурсах?
- По какому расписанию работают сотрудники и как загружены ресурсы?
- Каким образом ресурсы выделяются на проект (ы)?

Задачи

- Какая информация необходима по задачам проекта?
- Что необходимо для отслеживания выполнения задач?



Методы внедрения

- **Формализация требований к методам и бизнес-процессам для управления портфелем проектов:**
 - **Microsoft Project Enterprise Implementation Framework (EIF)**
<http://www.microsoft.com/technet/treeview/default.asp?url=/TechNet/prodtechnol/project/project2002/reskit/toolbox/tbdplu.asp>
- **Управление проектом внедрения ЕРМ:**
 - **Enterprise Project Management Deployment Guide**
<http://www.microsoft.com/technet/itsolutions/mso/epm/msoepm00.asp>

Руководство по внедрению

- **Enterprise Project Management Deployment Guide**
 - Описывает полный жизненный цикл проекта по внедрению EPM, включая участие партнера, MCS (Microsoft Consulting) и PSS (Product Service & Support).
 - Процесс основывается на методах Microsoft Solutions Framework, расширяя методiku Enterprise Implementation Framework.
 - Основное внимание уделяется процессу определения бизнес требований (>50% общих затрат при внедрении)

Примеры внедрения в России

- **Центральный Банк**
 - Создание системы управления проектами в учреждении «Глобальные информационные системы» Банка России
- **Одна из крупнейших российских нефте-газовых компаний**
 - Управление инвестиционными и строительными проектами
- **Министерство Путей Сообщения**
 - Внедрение технологии планирования и контроля реализации отраслевого проекта создания единой корпоративной автоматизированной системы управления финансами и ресурсами



Основные преимущества УКП



Видение ключевых проектов и использования ресурсов во всей организации



Понимание как проекты и ресурсы связаны с бизнес целями и как они влияют на общую производительность предприятия



Контроль над проектами и ресурсами в изменяющихся условиях ведения бизнеса

Быстрота реакции в бизнесе
BUSINESS AGILITY

Дополнительные ресурсы

- **Российский веб-сервер компании Microsoft**
 - <http://www.microsoft.com/rus/business/solutions/epm/>
 - <http://www.microsoft.com/rus/projectserver/>
- **Microsoft TechNet**
 - <http://www.microsoft.com/technet/project>
- **Microsoft Project Enterprise Implementation Framework (EIF)**
 - <http://www.microsoft.com/technet/treeview/default.asp?url=/TechNet/prodtechnol/project/project2002/reskit/toolbox/tbdply.asp>
- **Enterprise Project Management Deployment Guide**
 - <http://www.microsoft.com/technet/treeview/default.asp?url=/technet/itsolutions/mso/epm/msoepm00.asp>
- **Microsoft Project MSDN Developer Center:**
 - <http://msdn.microsoft.com/project>

Партнеры

- **Ланит/А-Project:**
 - Валерий Васильев
 - V.Vasilyev@aproject.ru
 - (095)967-6666
- **Поликом Про:**
 - Елена Осипова
 - EOsipova@polikom.ru
 - (812) 325-84-00
- **Текора Консалтинг:**
 - Юрий Трубицын
 - ytrubitsin@tekora.ru
 - (095)334-7168

Спасибо!
Вопросы?

Microsoft®