

История успеха «Реализация стратегии через проекты»

Третий ежегодный инновационный форум бизнес-лидеров
«Инновации для бизнеса»

Микрюков Роман Александрович , РМР
Начальник Управления методологии проектного
управления и администрирования проектов

ООО «Парма-Телеком» - многопрофильная консалтинговая компания, одна из крупнейших компаний в России в области информационно-технологического и управленческого консалтинга.

Высокое качество услуг компании обеспечивается системой менеджмента, сертифицированной в соответствии с требованиями международного стандарта ISO 9001:2008.



Виды деятельности:

- ✓ Внедрение интегрированных систем управления на базе SAP R/3;
- ✓ Внедрение систем управления проектами, программами и портфелями;
- ✓ Внедрение автоматизированных систем управления производством;
- ✓ Информационно-технологическое обслуживание.

Компания является официальным партнером крупнейших разработчиков и поставщиков ИТ решений для бизнеса:

- ✓ SAP Service Partner
- ✓ Oracle Partner
- ✓ Microsoft Certified Partner
- ✓ Официальный партнер 1С
- ✓ Партнер Open Text



ГЕОГРАФИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И РЕСУРСНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ

География деятельности «Парма-Телеком» включает Россию, страны СНГ (Казахстан, Узбекистан, Азербайджан), дальнее зарубежье (Восточная и Западная Европа, Ближний Восток, Латинская Америка, Северная Африка).

Офисы компании:

- ✓ г. Москва (Россия)
- ✓ г. Пермь (Россия)
- ✓ г. Ташкент (Узбекистан)
- ✓ г. Актау (Казахстан)

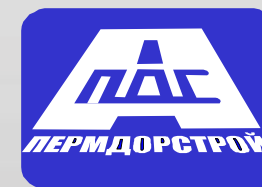
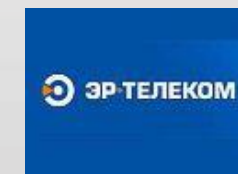
У нас одна из крупнейших в России практик SAP: численность консультантов более 220, в т.ч. более 100 сертифицированы по решениям SAP; свыше 30 специалистов по проектному управлению в т.ч. сертифицированные по международным стандартам.

- ✓ Имеем опыт управления проектами и программами с бюджетом до 2 млрд. долларов в год.
- ✓ Во внедренных нами системах работают более 10 000 пользователей SAP.





РОСНЕФТЬ



РАБОТАЕТ ЛИ СТРАТЕГИЯ?

Статистика по материалам Forbes, Fortune, Meta Group:

- Менее 10% корпоративных стратегий выполняются эффективно.
- 40% инвестиций не имеют ничего общего со стратегическими целями.
- 60% организаций не связывают свои проекты со стратегиями.
- Окупаемость инвестиций предполагается, но редко оправдывается.

Причина – разрыв стратегии с операционной деятельностью.

Решение: Система, которая увязывает стратегию и проекты, направленные на ее реализацию.



Компания	Проект	Количество пользователей
ООО «ЛУКОЙЛ Оверсиз» 	Создание Системы управления нефтегазовыми активами (СУНА)	500
ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь» 	Тиражирование Системы управления нефтегазовыми активами (СУНА)	500
ООО «ЛУКОЙЛ-ПЕРМЬ» ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» ООО «ЛУКОЙЛ-Нижневолжскнефть» 	Создание Системы планирования и контроля реализации инвестиционных мероприятий (СПКРИМ)	400
ООО «Пермская финансово-производственная группа» 	Создание Системы проектного управления активами	100
ООО «ПермНИПИнефть» Проектный институт 	Создание Корпоративной системы управления проектами	700
Департамент дорог и транспорта г. Перми 	Создание Корпоративной системы управления проектами	30
ООО «ЭР-Сити» Девелопмент 	Создание Корпоративной системы управления проектами	20

Эффекты зависят от воли, компетенции и настойчивости руководителя.

АРХИТЕКТУРА ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ



Создали систему которая трансформирует стратегию в проекты и позволяет управлять ими в едином формате.

АРХИТЕКТУРА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Стратегия развития

Реализация стратегии

Рольевая структура

Бизнес-роли в управлении проектами

Объекты управления

Проекты, программы, портфели

Бизнес-процессы

Стратегическое планирование проектов

Финансово-экономическое моделирование

Календарное планирование и контроль

Управление рисками

Управление информацией

Обеспечивающие элементы системы

Нормативно-методическая база

Информационная система

В качестве платформы информационной системы использовались:

- Microsoft Project Server.
- Microsoft SharePoint Portal Server

Оперативное управление проектами

Учетные и процессные информационные системы

ERP

ERP

CRM

АСУ ТП

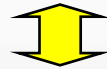
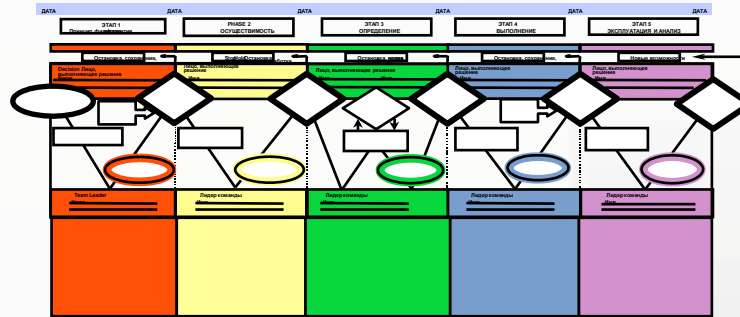
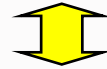
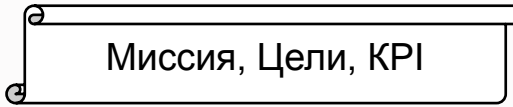
...

Обеспечена интеграция с учетными системами

Были определены, сбалансированы и описаны все элементы системы.

УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ СТРАТЕГИИ – ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД

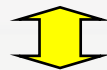
КОРПОРАТИВНАЯ СТРАТЕГИЯ



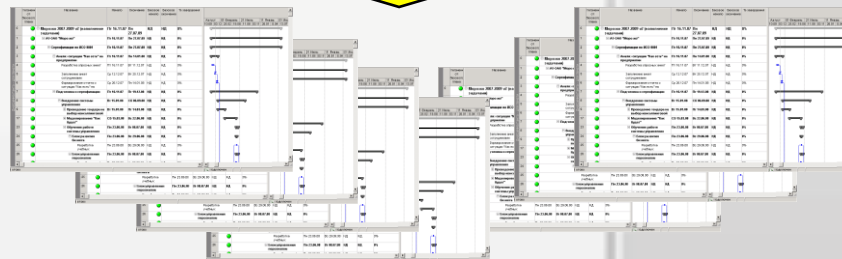
ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ (ROADMAP, ФЭМ, риски)

ПОРТФЕЛЬ ПРОЕКТОВ (статус, изменения)

И	Т	Н	С	Код	А	Название проекта	Опубликов	% план	% завер	Базовое нач	Базовое	СБ	П
1 Организация ДД													
				0003		Проект Замена остановочной платформы	29.01.2010	91%	0%	НД			
				0009		Проект Внедрения транспортной модели с Переез	29.01.2010	59%	1%	НД			
				0010		Проект Строительство развязки южной	01.02.2010	0%	1%	18.01.2010	08.06		
				0013		Проект Строительство дорожных делений	01.02.2010	1%	0%	16.11.2009	23.06		
				0014		Проект Развитие интеллектуальной системы управле	01.02.2010	31%	0%	НД			
2 Организация работы ОТ													
				0001		Проект Подготовка и проведение конкурсов среди п	01.02.2010		0%	НД			
				0002		Проект Система контроля	26.01.2010	0%	0%	28.01.2010	06.12		
				0006		Проект Городская электривка	22.12.2009		0%	НД			
				0012		Проект Концепция общественного транспорта 2010-201	26.01.2010	40%	0%	11.01.2010	23.03		
5 Внутренние проекты департамента													
				0008		Проект Система управления	01.02.2010	100%	0%	30.04.2009	03.11		



РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ: ОПЕРАТИВНЫЕ ПЛАНЫ ИСПОЛНИТЕЛЕЙ



Финансово-экономические модели

	Активный сценарий	Базовый сценарий	
Средний размер проекта	ТП-бюджет	900	
Целевой сценарий	Ген-бюджет: 90	Ген-бюджет: 90	
Степень дисконтирования	11%	11%	
Год начала дисконтирования	2004	2004	
Год looking forward	2004	2004	
Дисконтирование прошлых лет	Г	КОСО	
Тариф на транспортировку, ден. США на 1000 куб.м за 1 км	0,58	0,58	
Стоимость фиксации тарифа, ден.	11	11	
Тариф за проезд	0,58	0,58	
Расстояние от ДСГ до стан. км	800	800	
Расстояние от Демонстрац. км	1488	1488	
Степень износа на прибыль	9%	9%	
Длительный период по износу на прибыль, лет	7	7	
Привнес по инвестиционным затратам	9%	9%	

Показатели эффективности выбранного сценария	
NPV в начале проекта	18,87%
Q2 в начале	2 751 418,1
NPV в Q11	279 074,2
Q2 в начале	2 751 418,1
NPV в Q11	279 074,2
PII	1,20
NPV в начале	12
Максимальный риск	391 140,8
Год начала работы	2007
NPV в начале работы	304

Реестры рисков

Запросы на изменения

Система достаточно проста и понятна руководителям и исполнителям.

- ✓ Затраты на систему - **X млн.долларов**, полученные эффекты - **XXX млн.долларов**.
- ✓ Система обеспечивает реализацию стратегии Компании через проекты.
- ✓ Руководство «видит» каждый проект в едином формате и управляет по отклонениям.
- ✓ Проанализирован и применяется лучший мировой опыт по управлению проектами (стажировки, обмен специалистами, изучение методик).
- ✓ Уменьшена зависимость от персонала (ротация, старение, квалификация) и повышена его эффективность (понятно кто, что и когда делает, как принимаются решения).
- ✓ Система легко тиражируется на новые дочерние предприятия и проекты.
- ✓ **Зарубежные партнеры довольны** качеством системы управления в Компании и готовы реализовывать совместные проекты.
- ✓ **У высшего руководства освободилось время для решения стратегических вопросов.**



1. Для реализации проектов/ инноваций нужна подходящая система/культура управления.
2. Роль руководителя критична – систему надо развивать и поддерживать.





Микрюков Роман Александрович

Начальник Управления Методологии проектного управления и администрирования проектов РМР, член исполнительной дирекции Пермского филиала Московского отделения PMI

RAMikryukov@parma-telecom.ru

Совершенствуя
методы и
технологии

115035, Россия, г. Москва,
Овчинниковская наб., 20/ 1
тел.: +7 (495) 660 8181
факс: +7 (495) 660 8181

614000, Россия, г. Пермь,
ул. Советская, 51а
тел.: +7 (342) 235 3275
факс: +7 (342) 235 3683

100003, Узбекистан, г. Ташкент,
ул. Тураб Тула, 1
тел.: +998 71 140 3730
факс: +998 71 140 3720

130000, Республика Казахстан,
г. Актау, 3б микрорайон,
дом 16, оф. 208
тел.: +7 (7292) 750 512