

# **МЕТОДОЛОГІЯ КЕРУВАННЯ ПРОЕКТАМИ**

# ЩО ТАКЕ ПРОЕКТ

**Проект** - обмежена в часі, цілеспрямована зміна окремої системи зі встановленими вимогами до якості результатів, з можливим обмеженням витрат коштів і ресурсів та зі специфічною організацією.

**Проект** – «це щось, що замислюється або планується, це тимчасове підприємство, призначене для створення унікальних продуктів або послуг».

**Проект** - унікальна діяльність, яка передбачає координоване виконання взаємопов'язаних дій для досягнення певної мети в умовах часових та ресурсних обмежень.

**Проект** - це комплексний захід, який не повторюється і припускає впровадження нового. Такий захід є обмеженим за часом, бюджетом, ресурсами, а також чіткими вказівками по виконанню, розробленими під потреби замовника.

**Проект** - це «сукупність дій (процесів), що приносять результат, під час яких людські, фінансові і матеріальні ресурси певним чином організовуються для того, щоб результат відповідав затвердженим специфікаціям, вартісним і часовим витратам як за якісними, так і за кількісними показниками».

**Інноваційний проект** - намічений до планомірного здійснення, об'єднаний єдиною метою і віднесений до певного часу комплекс робіт і заходів по створенню, виробництву і просуванню на ринок нових високотехнологічних продуктів із зазначенням виконавців, ресурсів, що використовуються, і їх джерел.

# ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ПРОЕКТУ

**Життєвий цикл проекту - це період часу від зародження ідеї проекту до його завершення, який можна розділити на відповідні фази або етапи.**

**Типовий життєвий цикл інвестиційного або технічного проекту складається з 4 фаз:**

- фаза ініціації - постановка цілей, збір вимог, розробка концепції проекту;
- фаза розробки - планування проекту;
- фаза реалізації - поетапний процес виконання проекту;
- фаза завершення - процес виходу з проекту.

**Життєвий цикл інноваційного проекту складається з наступних фаз:**

- фундаментальні дослідження;
- прикладні та дослідно-конструкторські розробки;
- випробування і створення виробництва;
- запуск промислового виробництва;
- просування і реалізація продукції.

# ПРОЦЕСИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ



# ПРОЦЕСИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ

**Управління людськими ресурсами** (Project Human Resource Management)

**Управління витратами** (Project Cost Management)

**Управління змістом** (Project Scope Management)

**Управління термінами** (Project Time Management)

**Управління якістю** (Project Quality Management)

**Управління комунікаціями** (Project Communication Management)

**Управління ризиками** (Project Risk Management)

**Управління постачаннями і контрактами** (Project Procurement And Contracts Management)

## УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

### 4. Управління інтеграцією проекту

- 4.1 Розробка Статуту проекту
- 4.2 Розробка попереднього опису змісту проекту
- 4.3 Розробка плану управління проектом
- 4.4 Керівництво і управління виконанням проекту
- 4.5 Моніторинг і управління роботами проекту
- 4.6 Загальне управління змінами
- 4.7 Закриття проекту

### 7. Управління вартістю проекту

- 7.1 Вартісна оцінка
- 7.2 Розробка бюджету витрат
- 7.3 Управління вартістю

### 10. Управління комунікаціями проекту

- 10.1 Планування комунікацій
- 10.2 Поширення інформації
- 10.3 Звітність з виконання
- 10.4 Управління учасниками проекту

### 5. Управління змістом проекту

- 5.1 Планування змісту
- 5.2 Визначення змісту
- 5.3 Створення ICP
- 5.4 Підтвердження змісту
- 5.5 Управління змістом

### 8. Управління якістю проекту

- 8.1 Планування якості
- 8.2 Процес забезпечення якості
- 8.3 Процес контролю якості

### 11. Управління ризиками проекту

- 11.1 Планування управління ризиками
- 11.2 Ідентифікація ризиків
- 11.3 Якісний аналіз ризиків
- 11.4 Кількісний аналіз ризиків
- 11.5 Планування реагування на ризики
- 11.6 Моніторинг і управління ризиками

### 6. Управління строками проекту

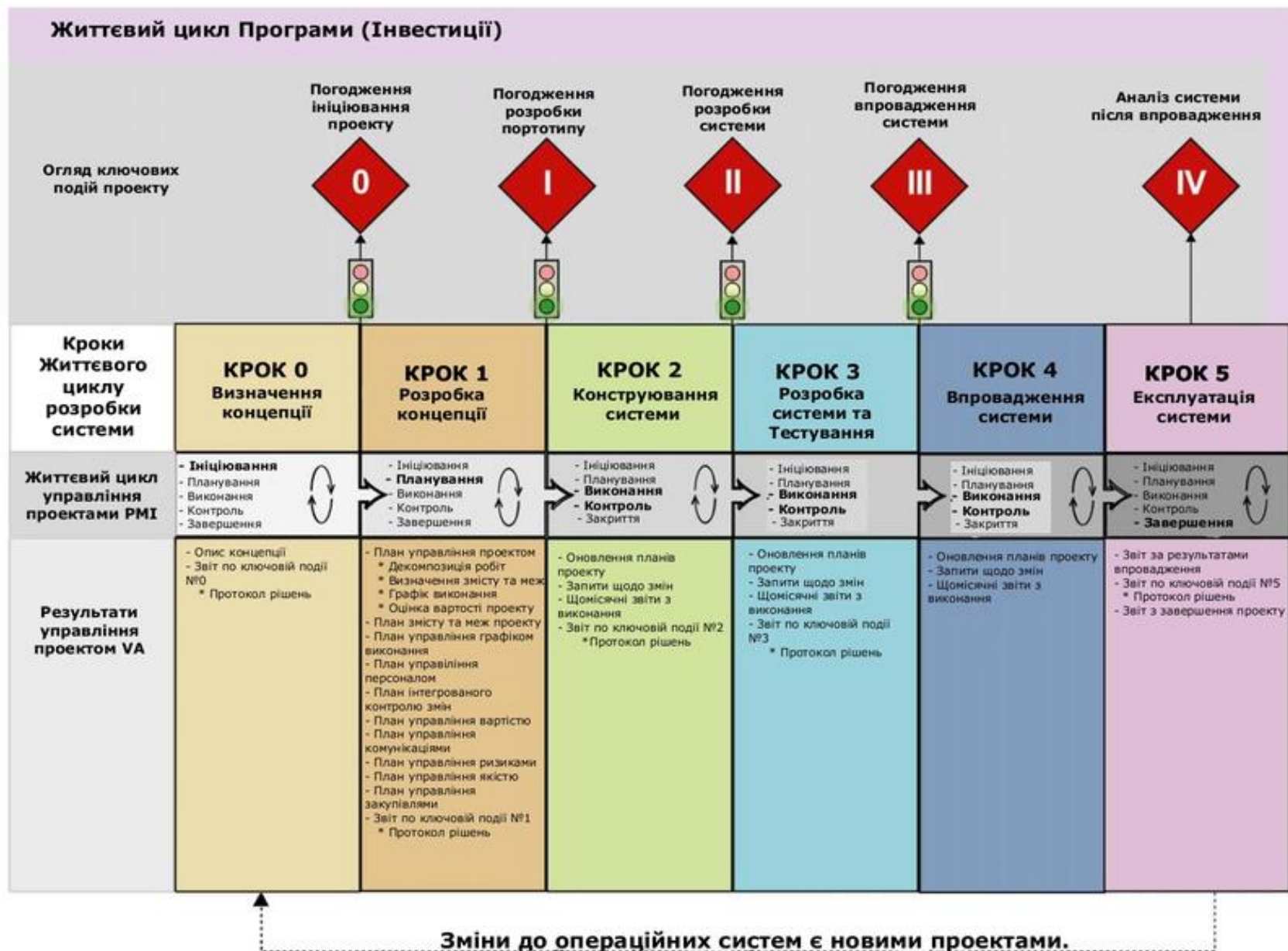
- 6.1 Визначення складу операцій
- 6.2 Визначення взаємозв'язків операцій
- 6.3 Оцінка ресурсів операцій
- 6.4 Оцінка тривалості операцій
- 6.5 Розробка розкладу
- 6.6 Управління розкладом

### 9. Управління людськими ресурсами проекту

- 9.1 Планування людських ресурсів
- 9.2 Набір команди проекту
- 9.3 Розвиток команди проекту
- 9.4 Управління командою проекту

### 12. Управління постачаннями проекту

- 12.1 Планування покупок і придбань
- 12.2 Планування контрактів
- 12.3 Запит інформації у продавців
- 12.4 Вибір продавців
- 12.5 Адміністрування контрактів
- 12.6 Закриття контрактів

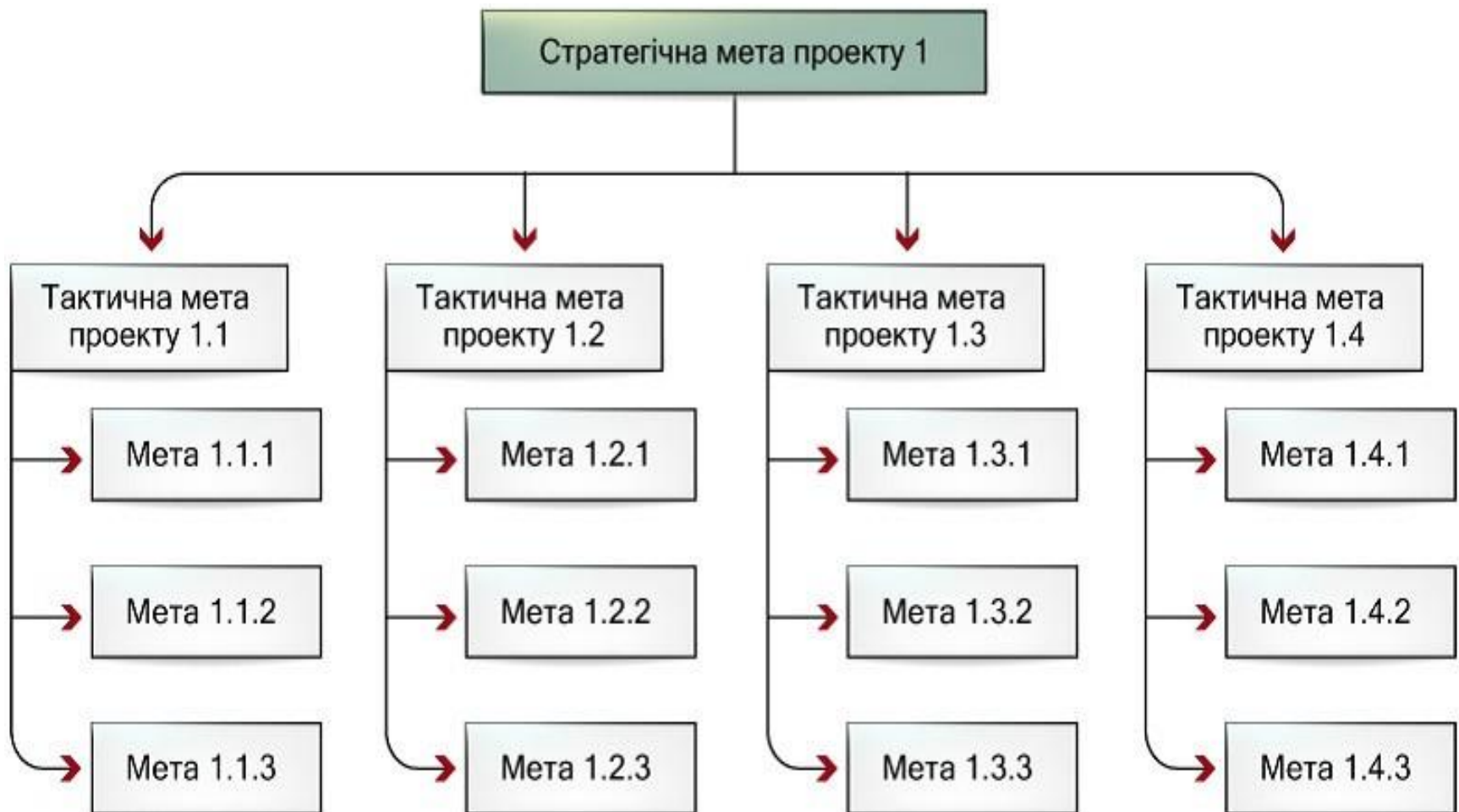


# КОНЦЕПЦІЯ ПРОЕКТУ

- 1) Резюме проекту.
- 2) Аналіз проблеми и потреби в проекті.
- 3) Цілі проекту.
- 4) Опис продукту проекту.
- 5) Результати проекту.
- 6) Вимоги проекту. Вимоги до якості продукту проекту.
- 7) Межі проекту. Обмеження проекту.
- 8) Критерії успішності проекту.
- 9) Критерії приймання продукту (Acceptance Criteria).
- 10) Початкова організаційна структура проекту (хто потрібен для процесу планування);
- 11) Початково сформульовані ризики проекту.
- 12) Контрольні події розкладу.
- 13) Вартість проекту.



# КОНЦЕПЦІЯ ПРОЕКТУ



# ПОСТАНОВКА ЦІЛЕЙ З ВРАХУВАННЯМ SMART-КРИТЕРІЇВ

**Конкретність (Specific).** Ціль повинна бути чітко сформульована. Без конкретних цілей не можна досягти конкретного результату у заданих часових рамках і з обмеженими ресурсами.

**Вимірність (Measurable).** Ціль повинна мати вимірні параметри, інакше неможливо визначити, чи досягнуто результату.

**Досяжність (Attainable).** Поставлені цілі повинні ставитися, виходячи з можливості досягнення результату, тобто цілі повинні бути в межах реальних знань, досвіду, робочого навантаження і т.д.

**Реалістичність (Realistic).** Цілі повинні бути досяжними, але вимагати зусиль;

**Контрольованість (Tractable).** Дата огляду досягнення цілей повинна бути узгоджена.

# КОНЦЕПЦІЯ ПРОЕКТУ - РЕЗУЛЬТАТ



# **КРИТЕРІЇ УСПІХУ ПРОЕКТУ**

- Найбільш суворе: проект може вважатися успішним, якщо всі залучені в нього сторони досягли своїх цілей. (10-15%).**
- Помірні вимоги: коли хоча б одна з залучених сторін досягла своїх цілей (90% проектів будуть успішними)**
- Ключові сторони – замовник і основний виконавець – повинні погодитися, що проект удався (таких сьогодні 30-40%).**

# ФАКТОРИ УСПІХУ ПРОЕКТУ

- чітке планування і контроль;
- висока кваліфікація менеджера проекту;
- хороша адміністративна підтримка;
- достатня кількість часу і ресурсів;
- виконання своїх зобов'язань усіма учасниками;
- широке залучення споживачів;
- хороші комунікації;
- хороша організація та структура проекту;
- можливість припинити реалізацію проекту

# ТЕРМІНОЛОГІЯ

**Ризик** - це ймовірність виникнення події або збігу обставин, які можуть справити на проект негативний вплив. Після початку проекту події, які важко передбачити, можуть створити нові ризики. Наприклад, невідповідна дощова погода може спричинити зрив кінцевої дати будівельного проекту.

**Бюджетом** називається директивний документ, що являє собою реєстр планованих витрат і доходів з розподілом за статтями на відповідний період часу.

**Бюджет** є документом, що визначає ресурсні обмеження проекту, тому при управлінні вартістю на перший план виходить витратна його складова, яку прийнято називати кошторисом проекту.

**Внутрішня норма прибутковості** – ставка дисконтування, що прирівнює суму приведених прибутків від інвестиційного проекту до величини інвестицій, тобто вкладення окупаються, але не приносять прибуток. Величина цієї ставки повністю визначається "внутрішніми" умовами, що характеризують проект. Розрахована величина порівнюється з необхідною нормою прибутку на вкладений капітал. Якщо вона дорівнює або більша необхідної інвесторам норми прибутку на капітал, то вкладення інвестицій економічно виправдано, якщо менша – інвестиції в розглянутий проект або програму недоцільні

# ТЕРМІНОЛОГІЯ

**Чиста приведена вартість (NPV)** - поточна вартість майбутніх грошових потоків проекту, розрахована з урахуванням дисконтування, за вирахуванням інвестицій. Використовується для оцінки проектів, які потребують капіталовкладень. При позитивному значенні NPV вважається, що дане вкладення капіталу є ефективним.

**Термін окупності** - період часу, протягом якого чистий прибуток від вкладень капіталу стає рівним величині вкладень, визначається як очікувана кількість років, протягом яких будуть відшкодовані початкові інвестиції. Цей критерій ігнорує грошові потоки за межами терміну окупності, а також не враховує тимчасової вартості грошей. Показник легко розраховується. Термін окупності дозволяє розділяти проекти на довгострокові і короткострокові і дає, таким чином, деяке уявлення про ступінь ризику, але не дозволяє судити про прибутковість інвестиції

**Індекс рентабельності** - критерій оцінки проекту, який визначається як частка від ділення приведеної вартості пов'язаних з його реалізацією майбутніх грошових потоків на приведену вартість первісних інвестицій (дохід на одиницю витрат). Якщо індекс більший одиниці, то проект може бути прийнятий. Проекти розташовуються в порядку зменшення індексу, тобто в порядку зменшення привабливості

**Точка беззбитковості** - мінімально допустимий (критичний) рівень виробництва і продажів, при якому проект залишається беззбитковим, тобто не приносить ні прибутку, ні збитків. Чим нижчим буде цей рівень, тим більше ймовірно, що даний проект буде життєздатний в умовах непередбачуваного скорочення ринків збуту. Показник характеризує ризик інвестиційного проекту, але ігнорує податкові виплати; використовується при зіставленні проектів "всередині" одного підприємства

**Техніко-економічне обґрунтування (ТЕО, англ. Feasibility study)** - документ, в якому представлена інформація, з якої виводиться доцільність (чи недоцільність) створення продукту проекту. ТЕО містить аналіз витрат і результатів будь-якого проекту. ТЕО дозволяє інвесторам визначити, чи варто вкладати гроші в запропонований проект.