



**УПРАВЛЕНИЕ ПРОГРАММАМИ И
ПОРТФЕЛЯМИ ПРОЕКТОВ**

PMBOK: ПРОЕКТ

Проект – это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов.

В результате проекта может получиться:

- продукт, представляющий собой элемент другого изделия или конечное изделие;
- способность предоставлять услуги (например, бизнес-функции, поддерживающие производство или дистрибуцию);
- результаты, такие как последствия или документы (например, исследовательский проект производит данные, которые можно использовать для определения наличия тенденции или пользы какого-либо нового процесса для общества).

Управление проектами – это приложение знаний, навыков, инструментов и методов к работам проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту.



PMBOK: ПОРТФЕЛЬ

Портфель – это набор проектов или программ и других работ, объединенных вместе с целью эффективного управления данными работами для достижения стратегических целей.

Проекты и программы портфеля не обязательно являются взаимозависимыми или напрямую связанными.

Управление портфелями относится к централизованному управлению одним или несколькими портфелями, что включает выявление, установление приоритетов, авторизацию, управление и контроль проектов, программ и других связанных работ с целью достижения определенных стратегических целей.

Управление портфелями предусматривает обеспечение пересмотра проектов и программ с целью установления приоритетов при распределении ресурсов и соответствия портфеля стратегиям организации.



PMBOK: ПРОГРАММА

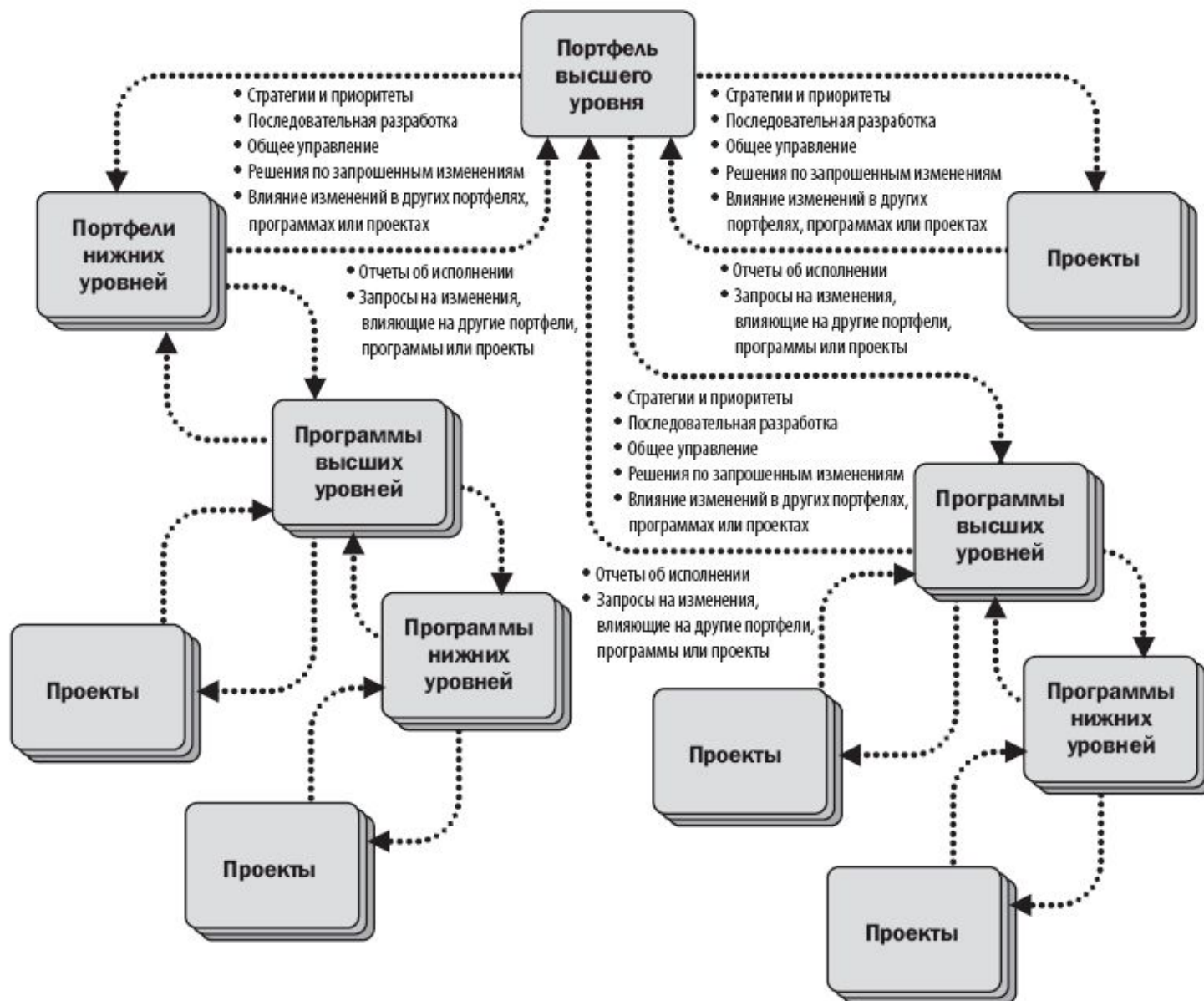
Программа – это ряд связанных друг с другом проектов, управление которыми координируется для достижения преимуществ и степени управляемости, недоступных при управлении ими по отдельности.

Программы могут содержать элементы работ, имеющих к ним отношение, но лежащих за пределами содержания отдельных проектов программы. Проект может быть или не быть частью программы, но программа всегда содержит проекты.

Управление программой определяется как централизованное, скоординированное управление группой проектов для достижения стратегических целей и преимуществ программы. Проекты в рамках программ связаны посредством общего результата или совместных функциональных возможностей.



РМВОК: СВЯЗИ МЕЖДУ УПРАВЛЕНИЕМ ПОРТФЕЛЯМИ, ПРОГРАММАМИ И ПРОЕКТАМИ



РМВОК: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ ОБЗОР УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ, ПРОГРАММАМИ И ПОРТФЕЛЯМИ

	ПРОЕКТЫ	ПРОГРАММЫ	ПОРТФЕЛИ
Содержание	Проекты имеют четкие цели. Содержание последовательно уточняется в течение жизненного цикла проекта.	Программы имеют более широкое содержание и приносят более значительные выгоды.	Портфели имеют бизнес-цели и содержание, меняющееся вместе со стратегическими целями организации.
Изменения	Менеджеры проектов ожидают изменения и внедряют процессы с целью управления изменениями и контроля над ними.	Менеджеры программ должны ожидать изменения как изнутри, так и извне программы и быть готовыми управлять ими.	Менеджеры портфелей непрерывно управляют изменениями в более широкой среде.
Планирование	Менеджеры проектов последовательно детализируют информацию высокого уровня до подробных планов в течение жизненного цикла проекта.	Менеджеры программ разрабатывают общий план программы и создают планы высокого уровня с целью управления детальным планированием на уровне компонентов.	Менеджеры портфелей создают и управляют необходимыми процессами и коммуникациями, имеющими отношение к совокупному портфелю.
Управление	Менеджеры проектов управляют командой проекта с целью выполнения задач проекта.	Менеджеры программ управляют персоналом программы и менеджерами проектов. Они определяют общее направление деятельности и играют руководящую роль.	Менеджеры портфелей могут управлять работой персонала, осуществляющего управление портфелем, или координировать ее.
Успех	Успех измеряется качеством продукта и проекта, своевременностью, соответствием бюджету и степенью удовлетворенности заказчика.	Успех измеряется степенью, в которой программа удовлетворяет потребности и приносит выгоду, ради которой она была предпринята.	Успех измеряется совокупным исполнением компонентов портфеля.
Мониторинг	Менеджеры проектов осуществляют мониторинг и контроль работ по производству продуктов, оказанию услуг или достижению результатов, ради которых проект был предпринят.	Менеджеры программ осуществляют мониторинг хода выполнения компонентов программы с целью обеспечения достижения общих целей, соблюдения расписания, исполнения бюджета и получения выгод программы.	Менеджеры портфелей осуществляют мониторинг совокупного исполнения и показателей выгоды и ценности.



PMBOK: ОФИС УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Офис управления проектами (Project Management Office, PMO) – это подразделение или организация, осуществляющее различные функции, относящиеся к централизации и координации управления проектами, входящими в его сферу ответственности. Сфера ответственности офиса управления проектами может варьироваться от оказания поддержки в управлении проектами до прямого управления проектом.

Проекты, поддерживаемые или управляемые PMO, могут быть несвязанными, но управляться в совокупности. Конкретная форма, функции и структура PMO зависят от потребностей организации, поддержку которой он осуществляет.



R2M: ПРОЕКТ

Проект - зобов'язання створити цінність, засновану на місії проекту, яке має бути виконане в певний період, у межах узгодженого часу, ресурсів і умов експлуатації.

Місія проекту включає фундаментальні цілі, для яких розроблено проект і які мають бути досягнені в результаті його реалізації.

Управління проектами - поєднання науки і мистецтва, що використовуються в професійних сферах проекту, щоб створити продукт проекту, який би задовольнив місію проекту, шляхом організації надійної команди проекту, що ефективно поєднує технічні і управлінські методи, створює найбільшу цінність і демонструє ефективні результати роботи.



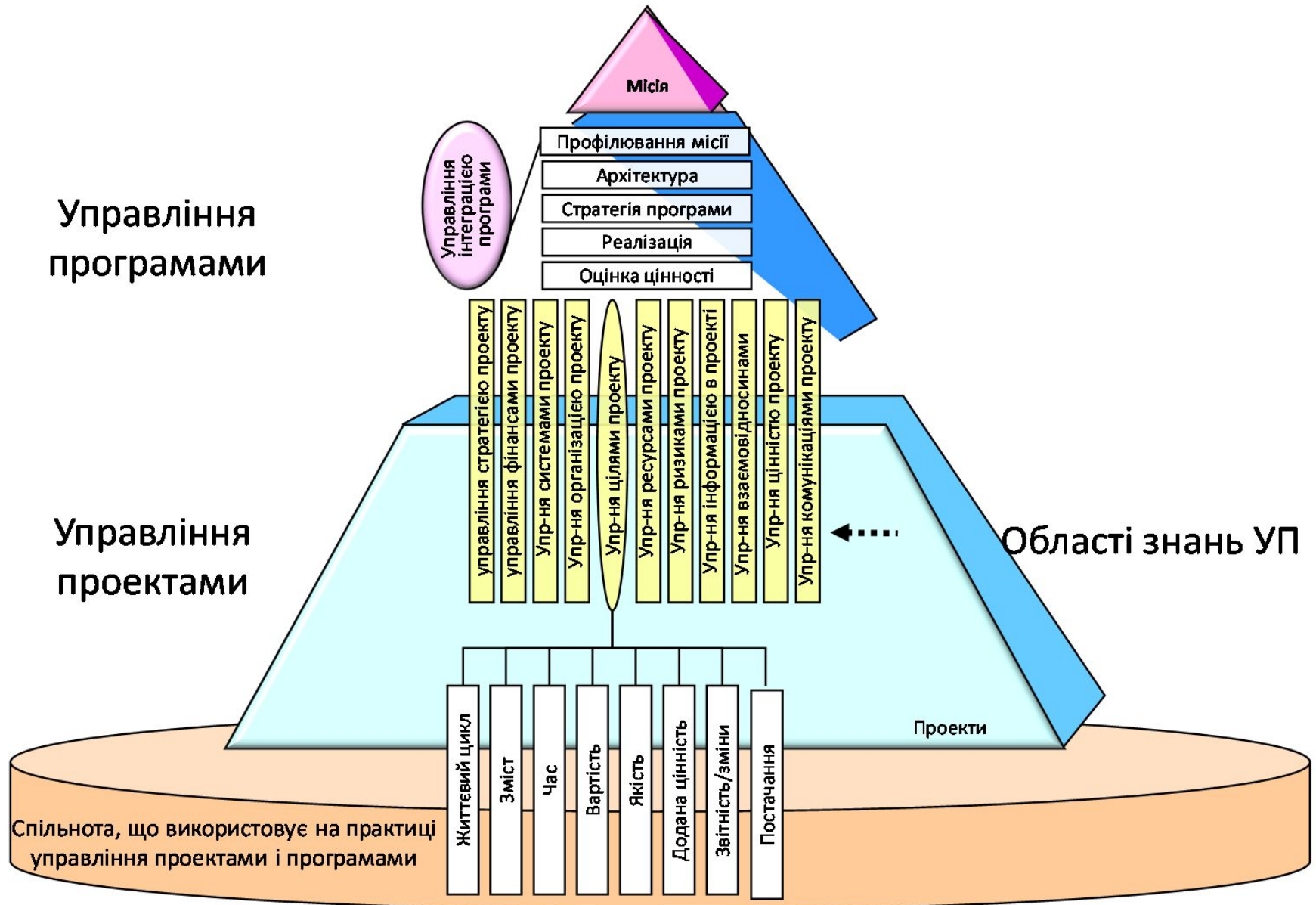
R2M: ПРОГРАМА

Програма - об'єднання групи проектів, спрямованих на досягнення місії програми. Існує два типи програм: перший – програма операційного типу, в якій концепція є спільною для заінтересованих сторін (стейкхолдерів) і програма креативного або трансформаційного типу, в якій програма є першим досвідом для однієї з декількох організацій, а її концепція сама по собі створена за невизначених обставин.

Управління програмою - основа управління реалізацією стратегії організації, що використовує її організаційні ресурси і можливості для залучення ключових інвестицій, реалізації нових ініціатив розвитку і збільшення цінності організації або її підрозділу, з метою гнучкого реагування на зміни в оточенні.



R2M: Модель управління інноваційними проектами та програмами



R2M: МІСІЯ

Визначення місії включає ідентифікацію істотних проблем організації, що вимагають рішення, у вигляді місії програми, отримуваної шляхом інтеграції складних, розподілених у часі, завдань.

Визначення місії – це циклічний процес, що триває впродовж всього життєвого циклу програми, від складання (або перевизначення) програми до адаптації її до змін в оточенні, що супроводжується підтримкою цінностей місії.

Формулювання місії передбачає створення загального бачення програми, очікуваного замовником, виражає цінність програми, що віддзеркалює погляди замовника на терміни, спільноту програми і діяльність в рамках програми.



КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ

Цели	Логика действий	Объективно-проверяемые показатели	Источники проверки
Миссия	Обеспечить профессиональными проектными менеджерами программы инновационного развития Украины	<ol style="list-style-type: none"> 1. Приток инвестиций в хозяйственный комплекс 2. Доля экспорта высоких технологий и наукоемкой продукции 3. Динамика роста кадровой обеспеченности (количество дипломированных, сертифицированных, имеющих ученую степень в сфере УП) 	<p>Данные:</p> <ul style="list-style-type: none"> -госкомстата; -министерства экономики; - государственных и региональных торгово-промышленных палат; - министерства образования
Общие цели	<ol style="list-style-type: none"> 1) Обеспечение необходимым количеством специалистов; 2) Подготовка компетентных проектных менеджеров соответствующих требованиям национальных и международных стандартов 3) Создание платформы для обеспечения 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Спрос на специалистов в области УП (конкурс на специальность) 2. Доля специалистов работающих по специальности 3. Доля сертифицированных специалистов 4. Количество мероприятий по обмену 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Сравнительный анализ данных приемных комиссий и пр. 2 Результаты госаттестаций 3 Данные госкомстата 4 Результаты сертификации в профессиональных сообществах 5 Данные периодических и специализированных научных изданий

КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ

Цели	Логика действия	Объективно проверяемые показатели	Источники проверки
Конкретные цели и проекты	Создание и развитие центров компетенции (университетов, институтов, кафедр)	1. Количество центров, остепененных и сертифицированных специалистов	1. Приказы о создании центров 2. Сертификаты
	Создание методического центра	1. Выполнение графика обеспечения методическими материалами 2. Качество методических материалов	1. План обеспечения 2. Экспертные заключения
	Налаживание сотрудничества с государственными и бизнес-структурами	1. Количество заключенных договоров о сотрудничестве, 2. Количество специалистов, вовлеченных в работу по договорам	1. Договора 2. Акты выполненных работ
	Создание центра научных исследований в области УП	1. Количество научных тем 2. Публикации	1. Отчеты по темам 2. Материалы конференций



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ: МІСІЯ

Місія: Підвищення прибутковості ІТ компанії "SendEmail.com" і виведення її на лідируючі позиції протягом 2011 року.

Об'єктивно-перевіряються:

показники;

чистий дохід;

частка Ринку;

валовий обсяг продажів.

Джерела перевірки:

- річний фінансовий звіт компанії;
- аналітичний звіт про стан ринку;
- Звіт про ємності ринку.



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ:

ЗАГАЛЬНІ ЦІЛІ

1) Зменшення витрат компанії.

Об'єктивно-перевіряються показники: Чистий дохід; Звіт про витрати.

Джерела перевірки: Квартальний фінансовий звіт.

2) Залучений нових досвідчених співробітників.

Об'єктивно-перевіряються показники: Частка співробітників в компанії мають стаж роботи понад 4 роки.

Джерела перевірки: Особисті справи співробітників.

3) Підвищення кількості споживачів.

Об'єктивно-перевіряються показники: Кількість споживачів.

Джерела перевірки: Звіт про кількість працівників з програми "SalesForce".

4) Постановка процесів виконання проектів.

Об'єктивно-перевіряються показники: Середній час який витрачається на проект від його початку і до його завершення.

Джерела перевірки: Звіт про виконані проектах.



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ:

КОНКРЕТНІ ЦІЛІ (ПРОЕКТИ) - 1

1. Автоматизація процесів розподілу завдань в системі JIRA.

Опис: прискорити процес розподілу завдань між співробітниками і зняти навантаження з відповідальних осіб які займаються цим вручну, тим самим скасувати посаду Адміністратори JIRA і звільнився, людина направити на розробку ПЗ.

Об'єктивно-перевіряються показники: Час витрачений на отримання співробітником конкретного завдання.

Джерела перевірки: Історія дій завдань в JIRA.

2. Скоротити число оплачуваних компанією паркувальних місць.

Опис: через те, що деякі співробітники користуються оплачуваною паркуванням всього кілька разів на місяць, в той момент коли компанія платить за весь місяць має сенс скоротити частину місць тим самим знизивши витрати компанії.

Об'єктивно-перевіряються показники: Сума грошей виділяються компанією на оплату паркувальних місць.

Джерела перевірки: Місячний звіт про витрати на паркування.

3. Впровадження програм по автоматизації тестування якості продукту.

Опис: мануальне або по іншому сказати ручне тестування витрачає багато часу, а якщо врахувати що продукт постійно нарощує потенціал 2 тестера вже не будуть справлятися з ним вчасно і для того що б не залучати нових людей, найкраще автоматизувати процес тестування що підвищить їхню якість і зменшить час витрачений на тестування.

Об'єктивно-перевіряються показники: Час витрачений на регресійне та повне тестування.

Джерела перевірки: Звіт про тестування.



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ:

КОНКРЕТНІ ЦІЛІ (ПРОЕКТИ) - 2

1. Підписання контракту з компанією з рекрутингу "НН" на пошук нових досвідчених співробітників для компанії.

Опис: провести первинну співбесіду з усіма охочими дуже витратне для зайнятої фірми, тому найкраще що б це співбесіду проводив фірма по найму і відсівав невідповідних кандидатів.

Об'єктивно-перевіряються показники: Відсоток співробітників у компанії залучених за допомогою фірми «НН».

Джерела перевірки: Звіт про поточний стан співробітників в компанії.

2. Впровадження системи заохочень.

Опис: багато співробітників мають товаришів які працюють в ІТ, і що б простимулювати їх бажання порекомендувати фірму де вони працюють дуже добре подіє система заохочень за наведених в компанію співробітників.

Об'єктивно-перевіряються показники: Кількість прийнятих на роботу людей за рекомендацією існуючих співробітників.

Джерела перевірки: Звіт про систему заохочень.

3. Фінансовий директор.

Опис: Річард Гарісон поєднує в своїй посаді одночасно фінансового та виконавчого директора що створює для нього певні труднощі, необхідно почати пошуки людини на посаду фінансового директора.

Об'єктивно-перевіряються показники: Час витрачений на вирішення фінансових питань, і планування виділення коштів на розвиток компанії.

Джерела перевірки: Фінансовий стан компанії, співвідношення вкладених грошей до отриманого прибутку.



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ:

КОНКРЕТНІ ЦІЛІ (ПРОЕКТИ) - 3

1. Впровадження робочої системи API запитів.

Опис: багато клієнтів мають своє ПЗ яке орієнтоване на інтернет комерцію, і вони хотіли б інтегрувати наше ПЗ в своє але для цього треба щоб наша система розпізнавала і коректно відповідала на запити API.

Об'єктивно-перевіряються показники: Кількість користувачів використовують API запити.

Джерела перевірки: Звіт про використання сервісів що надаються компанією.

2. Впровадження системи детальної звітності про відкриті / прочитаних / відхилені листи.

Опис: багатьом клієнтам нашої компанії потрібно не тільки якісна і доставка листів але і детальний репорт про те чи були ці листи відкриті або відразу видалені і т.д.

Об'єктивно-перевіряються показники: Кількість користувачів використовуваних детальної репорти по доставлених листах.

Джерела перевірки: Звіт про використання сервісів що надаються компанією.



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ:

КОНКРЕТНІ ЦІЛІ (ПРОЕКТИ) - 4

1. Створення посади Проектний Менеджер.

Опис: потрібна людина який стежитиме за виконання проектів, написанням специфікацій та направлення відділів відповідно до проекту.

Об'єктивно-перевіряються показники: Наявність специфікацій, час витрачений на виконання проектів, якість їх виконання.

Джерела перевірки: Звіт про виконані проекти.

2. Створення посади керівник групи у відділі тих підтримки.

Опис: Відділ технічної підтримки працює в три зміни, менеджер відділу не може все три зміни перебувати на роботі що б регулювати процес роботи.

Об'єктивно-перевіряються показники: Час витрачений на відповідь користувачеві.

Джерела перевірки: Звіт про час витрачений на обробку запиту від користувача.

3. Створення посади інженер з розгортання програмного забезпечення.

Опис: Програмісти витрачають багато часу на міграцію нового коду з тестового обладнання на живе де знаходяться користувачі, що може викликати тривале падіння серверів, що б цього уникнути необхідний фахівець з розгортання ПО які буде робити це якісно і в стислі терміни.

Об'єктивно-перевіряються показники: Час витрачений на розгортання нового на коду на живій системі. Джерела перевірки: Звіт про реліз.

4. Поділ системних адміністраторів.

Опис: Іноді робота буває невірно оцінена і потрапляє до недосвідченому адміністратору від чого страждають користувачі системи. Необхідно розділити системних адміністраторів на старших і рядових що б до кожної групи потрапляли завдання відповідного рівня складності.

Об'єктивно-перевіряються показники: Час витрачений на виконання завдання. Джерела перевірки: Звіт про завдання.



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ: МИССИЯ

Миссией программы развития является завоевание и удержание лидирующих позиций на рынках Украины в области поставок кровельных и отделочных материалов премиум класса, предоставлении профессиональных услуг по их монтажу, а также повышение рентабельности бизнеса.



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ: МИССИЯ

Логика действий	Объективно проверяемые показатели	Источники проверки
Обеспечение роста объемов продаж на локальном рынке	<ul style="list-style-type: none"> • выручка от реализации продукции; • объемные показатели реализации в разрезе номенклатуры; • количество продаж; • количество клиентов; • количество повторных продаж. 	<ul style="list-style-type: none"> • расходные документы; • учетная система; • CRM система.
Выход на территориальные рынки других областей Украины	<ul style="list-style-type: none"> • выручка от реализации продукции (по региону); • объемные показатели реализации в разрезе номенклатуры (по региону); • количество продаж (по региону); • количество клиентов (по региону); • количество повторных продаж (по региону). 	<ul style="list-style-type: none"> • расходные документы; • учетная система; • CRM система.
Выход на рынок строительно-монтажных работ	<ul style="list-style-type: none"> • выручка реализации услуг; • объемные показатели выполненных работ; • количество заказов; • количество заказчиков; • количество повторных заказов. 	<ul style="list-style-type: none"> • спецификации и акты выполненных работ; • учетная система; • CRM система.
Снижение удельных затрат на сбыт продукции	<ul style="list-style-type: none"> • рентабельность продаж; • рентабельность активов; • затраты на 1 грн. выручки; • оборачиваемость запасов; • оборачиваемость дебиторской задолженности. 	<ul style="list-style-type: none"> • отчет о финансовых результатах; • отчет о движении денежных средств; • балансовый отчет; • учетная система.

КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ: ЦЕННОСТИ

- Ценность активов: сформированные центры, методические материалы, знания, разработанное ПО и прочие нематериальные активы
- Ценность знаний: технологии и методики обучения и управления, научно-практический потенциал
- Ценность владения для стейкхолдеров: студенты (профессиональный рост), бизнес (прибыль, лидирующие позиции), государство (инновационное развитие), преподаватели (профессиональный рост, социальный статус)
- Ценность инноваций: расширение доли и степени влияния методологии УП в инновационном развитии Украины



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ: ЦЕННОСТІ

- Цінність активів: знання, розроблене ПЗ та інші нематеріальні активи, детальні специфікації.
- Цінність знань: технології створення нових сервісів, науково-практичний потенціал, управлінський досвід.
- Цінність володіння для стейкхолдерів: співробітники (професійний ріст), компанія (прибуток, лідируючі позиції), споживачі (підвищення задоволеності), конкурентні фірми (мотивація до розвитку, впровадження нових технологій).
- Цінність інновацій: впровадження нових технологій в області інтернет маркетингу та email пошти.



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ : ЦЕННОСТИ:

ЦЕННОСТЬ АКТИВОВ

□ Основные средства:

- Выставочные стенды
- Офисное оборудование
- Складское оборудование

□ Нематериальные активы:

- База знаний по вопросам подготовки кадров
- Веб-сайт Предприятия
- Положительный имидж Предприятия в глазах клиентов
- Регламенты бизнес-процессов;
- Должностные инструкции
- Система подготовки / переподготовки кадров
- Централизованная учетная система
- CRM система



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ : ЦЕННОСТИ:

ЦЕННОСТЬ АКТИВОВ

□ **Оборотные активы:**

- Товарные запасы
- Дебиторская задолженность
- Денежные средства на счетах и в кассе

□ **Трудовые ресурсы:**

- 2 клиент менеджера
- 2 бригады по выполнению кровельных и отделочных работ
- Сотрудники отдела по работе с дилерами
- Сотрудники отдела по работе с партнерам



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ : ЦЕННОСТИ: ЦЕННОСТЬ ЗНАНИЙ

- Организация оптовых и розничных продаж
- Управление проектами развития
- Подбор, подготовка, переподготовка и мотивация персонала
- Организация бизнеса в сети Интернет
- Организация и проведение маркетинговых коммуникаций
- Проектирование и совершенствование бизнес-процессов и регламентов Предприятия
- Организация автоматизированного учета и отчетности
- Построение дилерских и партнерских сетей



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ : ЦЕННОСТИ: ЦЕННОСТЬ ВЛАДЕНИЯ ДЛЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

□ **Владельцы бизнеса:**

- Увеличение стоимости бизнеса
- Повышение прибыльности и рентабельности
- Увеличение стоимости активов

□ **Сотрудники Предприятия:**

- Достойное материальное вознаграждение за работу
- Повышение квалификации
- Карьерный рост

□ **Поставщики:**

- Увеличение объемов продаж
- Расширение географической представленности товаров
- Повышение лояльности к товарам и торговым маркам



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ : ЦЕННОСТИ: ЦЕННОСТЬ ВЛАДЕНИЯ ДЛЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

□ Дилеры:

- Увеличение прибыльности бизнеса
- Увеличение доли рынка
- Завоевание новых рынков

□ Партнеры:

- Получение дополнительного дохода
- Диверсификация видов деятельности
- Увеличение лояльности клиентов за счет предложения комплекса услуг

□ Клиенты:

- Получение качественных строительных материалов по приемлемым ценам
- Получение профессиональных услуг по монтажу приобретенных товаров
- Повышение удобства заказа, доставки, организации и контроля выполнения работ



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ : ЦЕННОСТИ: ЦЕННОСТЬ ИННОВАЦИЙ

Инновационная составляющая программы состоит в формировании уникальной комбинации взаимосвязанных маркетинговых, сбытовых, финансовых и организационных компонентов бизнеса, позволяющей добиться мультипликативного эффекта и обеспечить высокий уровень масштабируемости полученной системы.



КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ: РАЗНООБРАЗНОСТЬ

□ Различные области деятельности

- госуправление
- бизнес,
- образование

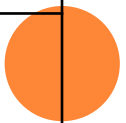
□ Различные интересы стейкхолдеров:

- эффективная реализация инновационных программ;
- Прибыльность
- Занятость
- Профессиональный рост
- Получение новых знаний



КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ: МАСШТАБНОСТЬ

	Политический аспект				Экономические аспекты				Социальные аспекты			
	Низкий	Умеренный	Высокий	Очень высокий	Низкий	Умеренный	Высокий	Очень высокий	Низкий	Умеренный	Высокий	Очень высокий
Размер программы		+					+				+	
Домен программы		+						+			+	
Структура программы		+						+			+	



КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ: СЛОЖНОСТЬ

- Неготовность общества и бизнеса воспринять значимость УП
- Необходимость и сложность реализации инновационных проектов в различных предметных областях
- Сложность распределения специалистов в области УП
- Различие в ментальности регионов Украины



КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ: НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ

- Политическая нестабильность
- Экономическая нестабильность
- Смена приоритетов в инновационном развитии



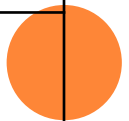
ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ: РІЗНОМАНІТНІСТЬ

- Різні області діяльності підприємства: бізнес, маркетинг, Інтернет
- Різні інтереси стейкхолдерів:
 - Ефективна реалізація інноваційних програм;
 - Мотивація до розвитку;
 - Просування по кар'єрних сходах;
 - Прибутковість;
 - Зайнятість;
 - Професійне зростання;
 - Отримання нових знань;
 - Задоволеність клієнтів



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ: МАСШТАБНІСТЬ

	Политический аспект				Экономические аспекты				Социальные аспекты			
	Низкий	Умеренный	Высокий	Очень высокий	Низкий	Умеренный	Высокий	Очень высокий	Низкий	Умеренный	Высокий	Очень высокий
Размер программы		+					+			+		
Домен программы		+					+			+		
Структура программы		+					+			+		



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ: СКЛАДНІСТЬ

- Неготовність співробітників перебудовуватися - це психологічний аспект багатьох людей не бажання приймати зміни і продовжувати жити і працювати в одному стилі довгий час.
- Необхідність і складність реалізації нового функціонала - так як затребуваність у новому функціоналі дуже велика то він повинен бути реалізований максимально якісно і в мінімальні терміни, для того що б інші компанії не випередили нас.
- Складність залучення нових співробітників в середовищі високого споживчого попиту на них - не дивлячись на те що ринок постійно розширюється а ВУЗи готують все більшого кількість фахівців їх кількість поки не достатньо для задоволення попиту на них.



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ: НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ

- Економічна нестабільність - останнім часом світова економіка сильно похитнулася, і її зліт або чергове падіння неминуче.
- Часта мінливість ринку - ринок дуже мінливий, то що було актуально вчора може бути вже ні кому не потрібно сьогодні.



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ : РАЗНООБРАЗНОСТЬ

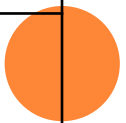
- Различные области деятельности
 - управление,
 - маркетинг,
 - подготовка персонала,
 - информационные технологии и т.д.
- Различные интересы стейкхолдеров:
 - прибыльность бизнеса;
 - знания
 - карьерный рост
 - доля рынка
 - качественные товары и т.д.



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ :

МАСШТАБНОСТЬ

	Политический аспект				Экономические аспекты				Социальные аспекты			
	Низкий	Умеренный	Высокий	Очень высокий	Низкий	Умеренный	Высокий	Очень высокий	Низкий	Умеренный	Высокий	Очень высокий
Размер программы	+						+			+		
Домен программы	+						+			+		
Структура программы	+						+			+		



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ : СЛОЖНОСТЬ

- Прогнозирование коммерческих и финансовых показателей
- Выход на новые рынки
- Построение экономически целесообразных схем бизнеса
- Подбор персонала
- Построение отношений с партнерами



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ : НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ

- Конъюнктура рынка
- Конкурентная среда
- Приоритеты партнеров в долгосрочной перспективе
- Финансовая результативность
- Глубина и динамика кризисных явлений



КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММ ИННОВА-ЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ: СЦЕНАРИЙ 1: ПРОЕКЦИЯ НАСТОЯЩЕГО

Не предполагается никаких кардинальных изменений
ни в структуре ни в качестве образовательного уровня.
Все остается на существующем уровне.



КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ: СЦЕНАРИЙ 2: РОСТ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА

Создание отдельных региональных центров в соответствии с заявленными проектами программы (матрица профилирования миссии)

Интеграция центров подготовки и производственной сферы



КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ: СЦЕНАРИЙ 3: ЭЛИТАРНОСТЬ

Осуществляется подготовка высококвалифицированных, сертифицированных специалистов. Затраты на их подготовку значительны. Существует высокая вероятность устройства на хорошо оплачиваемые должности в престижных компаниях



КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ: СЦЕНАРИЙ 4: АКЦЕНТ НА НАУКУ И ОБУЧЕНИЕ

Доминанта на подготовку специалистов, которые будут заниматься научными исследованиями, методическими разработками, преподаванием в области управления проектами.



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ: СЦЕНАРІЙ 1

- Не передбачається ніяких кардинальних змін ні в структурі ні в якості сервісу.
- Передбачувані наслідки: Позиції компанії падає, клієнти йдуть до компаніям, що розвиваються, компанія втрачає гроші.



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ: СЦЕНАРІЙ 2

- Прийом нових досвідчених працівників на роботу і автоматизація процесів всередині компанії.
- Передбачувані наслідки: Кількість витрат на монотонну роботу падає, так само збільшується вільний час, який можна витратити на написання нового якісного функціоналу. Зростає якість надаваних продукцій і задоволеність клієнтів. Прибуток компанії зростає.



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ: СЦЕНАРІЙ 3

- Делегування обов'язків та утворення нових робочих позицій всередині компанії
- Передбачувані наслідки: Час витрачається на реалізацію проектів зменшується, якість контролю за проектом збільшується. Без особливих впливань грошей завдяки швидкій реалізації проектів компанія випереджає конкурентів і виходить на лідируючі позиції.



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ: СЦЕНАРІЙ 4

- Впровадження нового функціонала в наданий сервіс
- Передбачувані наслідки: Підвищення задоволеності споживачів, залучення нових споживачів і підписання нових вигідних контрактів.



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ: СЦЕНАРІЙ 5

- Повна перебудова процесів у компанії, впровадження нових посад, функціонала, наймання нових співробітників.
- Передбачувані наслідки: Колосальні наслідки для компанії:
 - Скорочення часу витраченого на тестування
 - Можливість більше часу витратити на розробку ПЗ
 - Скорочення часу яке витратиться на виконання проекту
 - Підвищення рівня якості надаваних послуг
 - Підвищення задоволеності споживачів
 - Компанія швидко розвивається і продовжує нарощувати свій потенціал і закріплювати лідируючі позиції, збільшується приплив клієнтів.



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ: СЦЕНАРИЙ 1: УМЕРЕННЫЙ РОСТ

Этап 1

- Организация работы Николаевского офиса
- Разработка централизованной учетной системы
- Продвижение товаров за счет прямых продаж

Этап 2

- Организация работы Херсонского офиса
- Разработка и внедрение партнерской программы

Этап 3

- Доработка и продвижение сайта
- Организация продаж в регионах через дилеров



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ: СЦЕНАРИЙ 2: ИНТЕНСИВНЫЙ РОСТ

Этап 1

- Проектирование бизнес-процессов
- Разработка должностных инструкций
- Организация работы Николаевского офиса
- Разработка централизованной учетной системы
- Организация продаж в регионах через дилеров
- Разработка и реализация плана маркетинга

Этап 2

- Доработка и продвижение сайта
- Организация работы Херсонского офиса
- Разработка и внедрение партнерской программы
-

Этап 3

- Формирование строительных бригад (кровля, отделка)
- Построение системы подготовки/переподготовки кадров
- Оптимизация поставок, складирования и товародвижения



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ: СЦЕНАРИЙ 3: АГРЕССИВНЫЙ РОСТ

Этап 1

- Проектирование бизнес-процессов
- Разработка должностных инструкций
- Организация головного офиса предприятия
- Разработка централизованной учетной системы Предприятия
- Разработка и реализация плана маркетинга
- Организация работы Николаевского, Херсонского и Одесского офисов
- Доработка и продвижение сайта
- Организация продаж в регионах через дилеров
- Разработка и внедрение партнерской программы

Этап 2

- Построение системы подготовки/переподготовки кадров
- Формирование строительных бригад (кровля, отделка)
- Формирование собственного парка транспортных средств
- Оптимизация поставок, складирования и товародвижения



КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ: ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ ПРОГРАММЫ И НЕОБХОДИМЫЕ РЕСУРСЫ

- ▣ **Стратегия программы.** Создание отдельных региональных центров в соответствии с заявленными проектами программы. Интеграция центров подготовки и производственной сферы
- ▣ **Средства управления.** Распределенная разработка проектов и централизованный контроль за их выполнением кабинетом министров
- ▣ **Финансирование программы.** Госфинансирование, финансирование частными и специализированными фондами, бизнес-структурами
- ▣ **Ключевые ресурсы.** Научные и образовательные кадры, существующая учебная база (инфраструктура, учреждения, программное, техническое, информационное, методическое и пр. виды обеспечений и пр.), профессиональные сообщества (УРМА, IPMA, пр.)



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ: ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ ПРОГРАМИ ТА НЕОБХІДНІ РЕСУРСИ

- ▣ **Стратегія програми.** Повна перебудова процесів у компанії, впровадження нових посад, функціонала, наймання нових співробітників
- ▣ **Засоби керування.** Розподілена розробка проектів і централізований контроль за їх виконанням програмним менеджером
- ▣ **Фінансування програми.** Гроші з резервів компанії, особисті кошти власника компанії
- ▣ **Ключові ресурси.** Співробітники компанії (менеджера відділів, директори компанії, рядові співробітники), досвідчені ІТ фахівці, що шукають роботу



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ:

ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ ПРОГРАММЫ И НЕОБХОДИМЫЕ РЕСУРСЫ

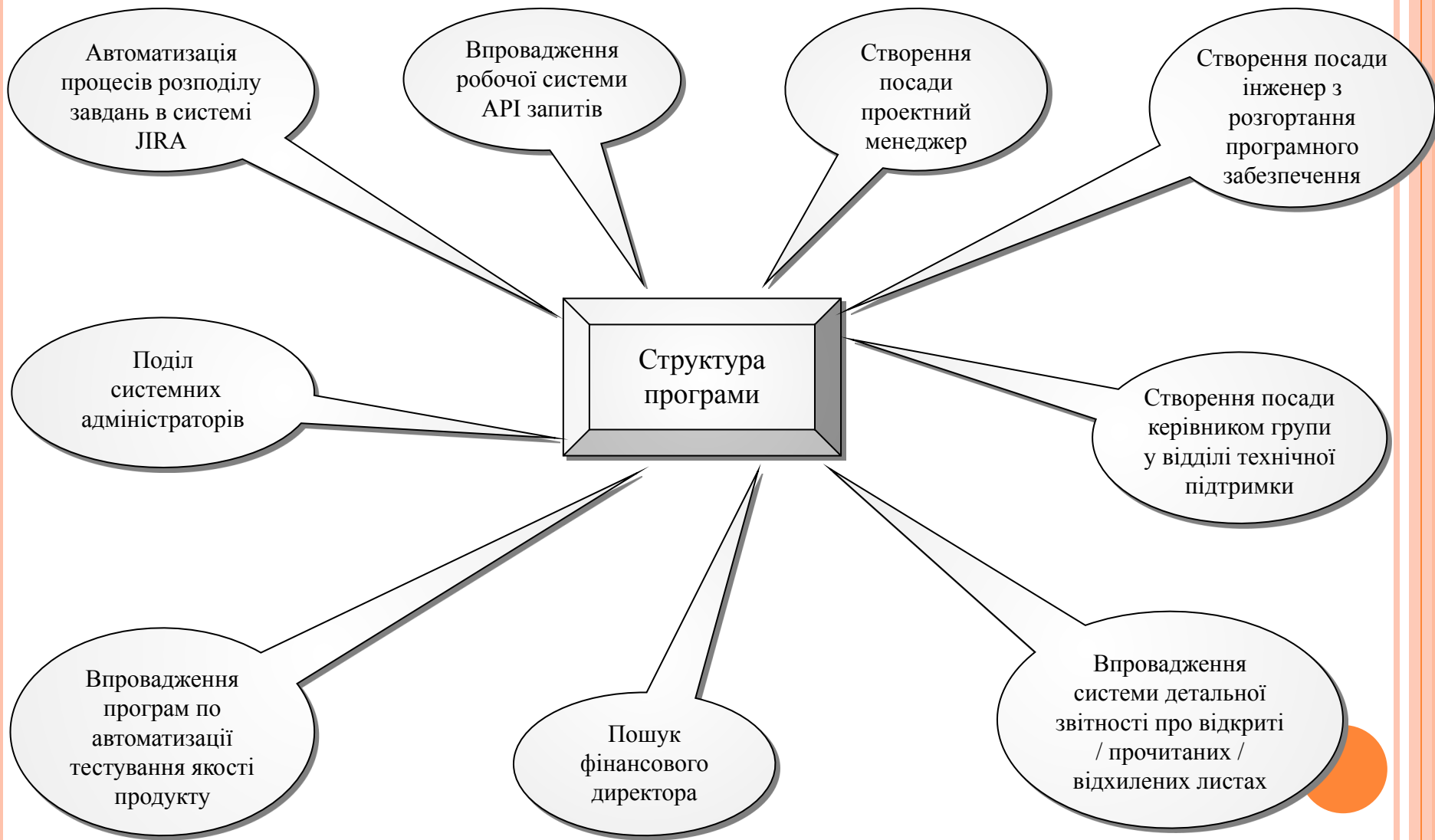
- ▣ **Стратегия программы.** Комплексность обслуживания клиентов, первоочередная ориентация на инфраструктурные проекты, использование преимущественно внутренних источников финансирования.
- ▣ **Средства управления.** Офис управления программой, централизованная система управления предприятием, службы Google.
- ▣ **Финансирование программы.** Собственные средства компании (нераспределенная прибыль, доходы от будущей деятельности), кредиты банков.
- ▣ **Ключевые ресурсы.** Менеджеры среднего и высшего звена, консультанты, дилеры, партнеры.



КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ: СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ: СТРУКТУРА ПРОГРАМИ



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ : СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ

▣ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ

1. Проектирование бизнес-процессов
2. Разработка должностных инструкций
3. Разработка централизованной учетной системы Предприятия (с элементами CRM)
4. Подготовка менеджеров по работе с клиентами (Николаевский офис)
5. Оптимизация поставок, складирования и товародвижения
6. Построение системы подготовки/переподготовки кадров

▣ МАРКЕТИНГ

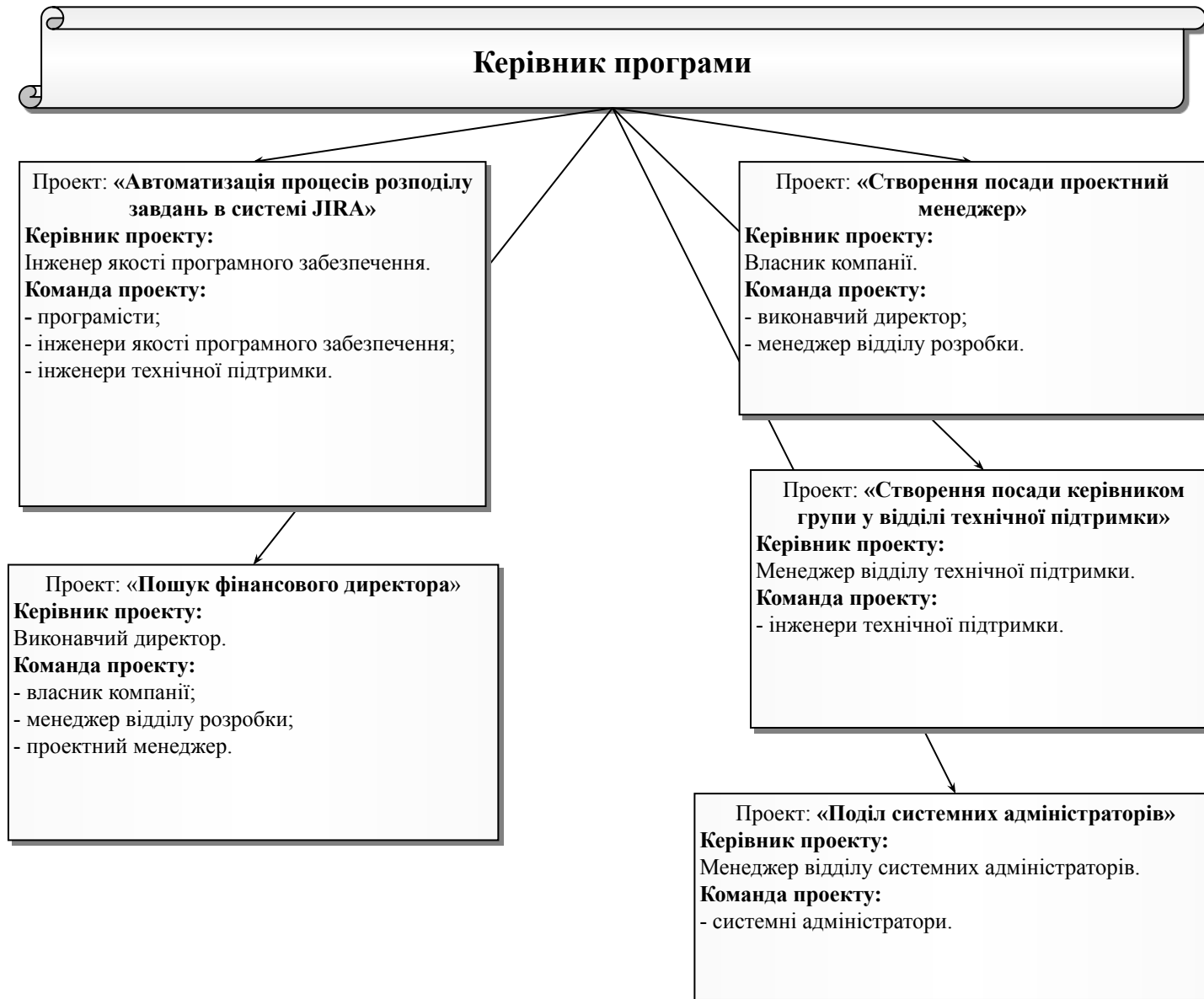
7. Разработка и реализация плана маркетинга
8. Доработка и продвижение сайта
9. Открытие представительства в г. Херсоне
10. Организация продаж в регионах через дилеров
11. Разработка и внедрение партнерской программы
12. Формирование строительных бригад (кровля, отделка)



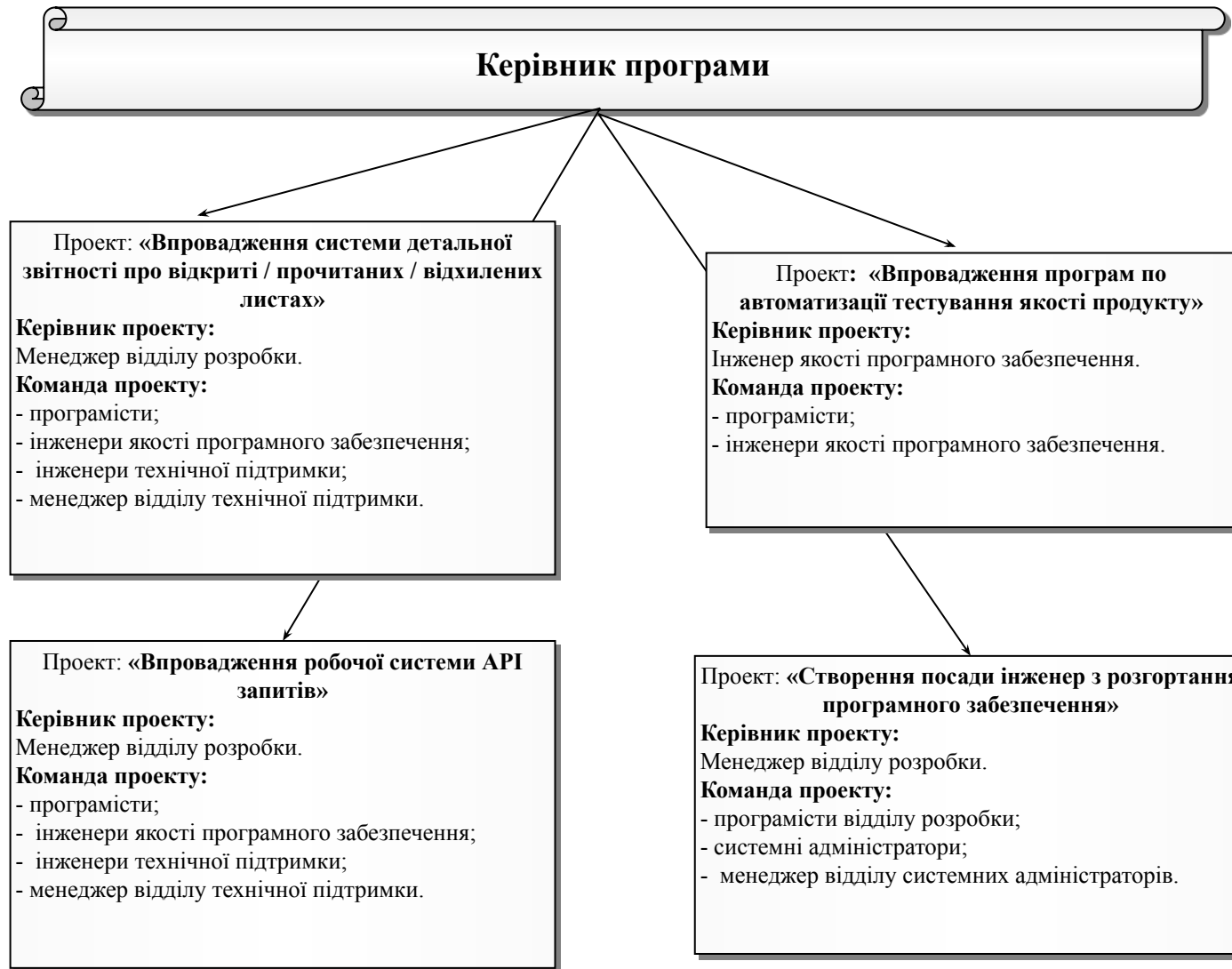
КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ: КОМАНДА МЕНЕДЖЕРОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОГРАММОЙ



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ : КОМАНДА МЕНЕДЖЕРІВ УПРАВЛІННЯ ПРОГРАМОЮ 1



ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ІТ КОМПАНІЇ : КОМАНДА МЕНЕДЖЕРІВ УПРАВЛІННЯ ПРОГРАМОЮ 2



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ: КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН 0

Ид.	Название задачи	Длительность	Затраты	0	Кв. 4, 2010		Кв. 1, 2011			Кв. 2, 2011			Кв. 3, 2011			Кв. 4, 2011			Кв. 1, 2012				
					Сен	Окт	Ноя	Дек	Янв	Фев	Мар	Апр	Май	Июн	Июл	Авг	Сен	Окт	Ноя	Дек	Янв	Фев	
	МАСТЕР-ПРОЕКТ	334 дней	385 950,00 грн.																				
	БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ	285 дней	102 200,00 грн.																				
	1. Проектирование бизнес-процессов	30 дней	11 600,00 грн.																				
	2. Разработка должностных инструкций	30 дней	7 800,00 грн.																				
	3. Разработка централизованной учетной системы	130 дней	40 900,00 грн.																				
	4. Подготовка менеджеров по работе с клиентами	60 дней	16 200,00 грн.																				
	5. Оптимизация поставок складирования и транспортировки	30 дней	18 500,00 грн.																				
	6. Построение системы подготовки-переподготовки персонала	25 дней	7 200,00 грн.																				
	МАРКЕТИНГ	334 дней	283 750,00 грн.																				
	7. Разработка и реализация плана маркетинга	284 дней	124 500,00 грн.																				
	8. Доработка и продвижение сайта	40 дней	9 300,00 грн.																				
	9. Открытие представительства в Херсоне	50 дней	62 250,00 грн.																				
	10. Организация продаж в регионах через дилеров	264 дней	24 000,00 грн.																				
	11. Разработка и внедрение партнерской программы	304 дней	34 200,00 грн.																				
	12. Формирование строительных бригад (красноградская область)	90 дней	29 500,00 грн.																				



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ : КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН 1

Ид.	Название задачи	Длительность	Затраты	Календарный план													
				Сен	Окт	Ноя	Дек	Янв	Фев	Мар	Апр	Май	Июн	Июл	Авг	Сен	Окт
	МАСТЕР-ПРОЕКТ	334 дней	385 950,00 грн.														
	БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ	285 дней	102 200,00 грн.														
	1. Проектирование бизнес-процессов	30 дней	11 600,00 грн.														
	Построение моделей as-is(как есть)	1 нед	1 200,00 грн.														
	Построение моделей to-be(как должно быть)	2 нед	3 200,00 грн.														
	Формирование карт процессов	2 нед	2 400,00 грн.														
	Формирование описания процедур	2 нед	1 600,00 грн.														
	Формирование событийных цепочек процессов	2 нед	1 600,00 грн.														
	Определение порядка внедрения разработанных реглам	1 нед	1 600,00 грн.														
	2. Разработка должностных инструкций	30 дней	7 800,00 грн.														
	Анализ и группировка ролей на базе карт бизнес-процес	1 нед	1 200,00 грн.														
	Разработка штанного расписания	1 нед	1 600,00 грн.														
	Разработка текстов должностных инструкций	3 нед	4 200,00 грн.														
	Привязка карт бизнес-процессов к должностным инстру	1 нед	800,00 грн.														
	3. Разработка централизованной учетной сист	130 дней	40 900,00 грн.														
	Формирование требований к системе	3 нед	3 000,00 грн.														
	Написание технического задания	4 нед	6 300,00 грн.														
	Разработка и тестирование системы	12 нед	19 500,00 грн.														
	Внедрение и пробная эксплуатация системы	6 нед	5 500,00 грн.														
	Разработка регламентов и инструкций по работе с систе	4 нед	4 800,00 грн.														
	Разработка регламентов внедрения системы в пред став	3 нед	1 800,00 грн.														
	4. Подготовка менеджеров по работе с клиент	60 дней	16 200,00 грн.														
	Поиск и отбор персонала	3 нед	1 200,00 грн.														
	Обучение техникам прямых продаж	1 нед	9 000,00 грн.														
	Ознакомление с продукцией и особенностями ее презен	3 нед	0,00 грн.														
	Обучение работе с учетной системой и CRM	1 нед	1 500,00 грн.														
	Стажировка	2 нед	0,00 грн.														
	Контроль результатов работы на протяжении испытател	4 нед	4 500,00 грн.														
	5. Оптимизация поставок складирования и то	30 дней	18 500,00 грн.														
	Анализ и оценка логистических процессов Предприятия	2 нед	3 500,00 грн.														
	Разработка регламентов закупки, доставки и оформлени	2 нед	4 500,00 грн.														
	Разработка регламентов складирования и товародвиже	2 нед	4 500,00 грн.														
	Поиск и использование резервов снижения затрат в сме	4 нед	6 000,00 грн.														
	6. Построение системы подготовки-переподг	25 дней	7 200,00 грн.														
	Анализ эффективности работы персонала, а процессов	1 нед	1 200,00 грн.														
	Разработка показателей контроля деятельности персон	2 нед	2 800,00 грн.														
	Разработка регламентов набора, типовых планов обуче	2 нед	3 200,00 грн.														
	МАРКЕТИНГ	334 дней	283 750,00 грн.														
	7. Разработка и реализация плана маркетинга	284 дней	124 500,00 грн.														
	Разработка стратегии маркетинга	4 нед	8 000,00 грн.														
	Организация прямых рассылок и личных встреч с потен	12 мес	25 000,00 грн.														
	Формирование выставочных стендов (стационарные и м	3 мес	15 000,00 грн.														
	Участие в выставках	12 мес	10 000,00 грн.														



