

Управление на портфолио от проекти – актуална бизнес стратегия

„Портфолиото от инвестиции е по-вероятно да намали риска и да произведе по-висока норма на възвръщаемост в сравнение с единичните инвестиции“.

Хари Марковиц,
един от създателите на теорията за
портфолио мениджмънта
50-те години на XX в.

През XXI в. тази теория е не само актуална, но и стремглаво навлиза в други области на познанието. Подобно на това как един инвеститор управлява своите акции, облигации и деривати, управлението на портфолио от проекти (project portfolio management) групира проектите, за да постигне ползите от съвкупното им управление.

Често срещана практика е проектите да се одобряват и впоследствие управляват независимо. Те се оценяват като съвкупност единствено, когато дойде време за съставяне на годишните отчети. Динамиката на съвременната бизнес среда обаче е такава, че изисква компаниите да имат цялостен поглед върху проектите в реално време, за да е сигурно, че всички те работят заедно в посока изпълнение на стратегията на организацията.

Тук идва ролята на управлението на проектно портфолио или портфейл от проекти, посредством което бизнесът организира и управлява множеството текущи и планирани проекти. Портфолиото е съвкупност от проекти, обединени с цел ефективно управление за постигане на стратегическите бизнес цели¹. Групирането на проектите в единно портфолио дава възможност на ръководството не само да управлява индивидуално всеки проект от портфолиото, но и да добие по-добър поглед и по-добро разбиране за „свкупната картина“ на проектите чрез интегрирано управление на обхвата, времето, ресурсите, разходите, комуникациите и рисковете.

Значителен процент от най-успешните компании в световен мащаб разполагат с централизирана система за управление на портфолио от проекти, където информацията за всеки проект може да бъде съхранявана и анализирана. У нас това е сравнително нов начин на мислене за бизнеса.



Като при всяка нова стратегия, въвеждането на управлението на портфолио от проекти в организацията изисква инвестиция на време и усилия. Тук на помощ идват софтуерните платформи, които драстично улесняват процеса по изграждане и управление на портфолиото.

Едно от най-добрите средства, които се предлагат на българския пазар, е продуктът на софтуерния гигант Oracle Corporation – Primavera P6 Enterprise Project Portfolio Management. Получила доверието на над 75 000 клиенти в световен мащаб, Primavera е установен лидер в сферата на софтуерните платформи за управление на портфолио от проекти в различни сектори на индустрията - строителство, ИТ и финанси, публичен, енергиен и производствен сектор, отбранителна индустрия и др.

¹ PMBOK® Guide, 4th edition, 2008, PMI

Управление на проектно портфолио
+
Софтуерна платформа
=
Ефективно решение на ключови предизвикателства

Предизвикателство: Избор на правилната съвкупност от проекти.

Много често компаниите работят по множество проекти едновременно. Липсват установени приоритети и проектите се съревновават помежду си кой да вземе ресурсите. Няма яснота кои проекти не допринасят за постигане на целите и дали изпълнението на проектите като цяло води към реализирането на желания бизнес резултат.

Защо е необходимо управление на проектно портфолио?

Управлението на проектите в портфолио улеснява ръководството, като му позволява да прави своевременни сравнения между показателите на различните планирани и текущи проекти, да получава ясна картина за това къде се изразходват средствата и да оценява кой проект продължава да е важен за постигане на целите на компанията и съответно е с приоритет в изпълнението. Чрез „какво-ако“ сценарии се определя в коя съвкупност от проекти си заслужава да се инвестира, за да се постигнат желаните резултати, като същевременно се балансира степента на риск.

Защо компаниите избират Primavera?

Primavera предоставя възможност за бърз и лесен анализ на портфолио. Продуктът притежава централизирана база данни, където се съхранява, актуализира и анализира информацията за всички проекти в портфолиото. С помощта на различни таблични и графични средства и индикатори висшето ръководство лесно и бързо може да прави многостранен анализ на съвкупността от проекти по зададени от него критерии. Позволява се сравнение както на отделни проекти в рамките на едно портфолио, така и на различни портфейли от проекти с цел да се определи изпълнението на кои от тях отговаря на целите на организацията. На всеки проект може да бъде зададен приоритет, на база на който Primavera автоматично да отговори на исканията за едни и същи ресурси и да оптимизира натоварването им. Всичко това спестява време на ръководителите и им позволява да се фокусират върху най-важните проекти.

Предизвикателство: Нужда от прозрачен контрол и вземане на информирани решения.

В много организации независимото управление на отделните проекти води до невъзможност за своевременен и информиран контрол на тяхното изпълнение. Ръководството няма ясна картина за цялостния напредък и за това как промените в един проект засягат останалите проекти.

Защо е необходимо управление на проектно портфолио?

Управлението на проектно портфолио предоставя своевременен достъп до необходимата актуална информация, което позволява на ръководителите в реално време да следят напредъка на всички проекти централизирано и да получават ранни сигнали за потенциални проблеми при постигането на междинните цели – т.нар. „milestones“. Групирането на проектите в портфолио и интегрираното им управление дава ясен поглед върху ефекта от направените по проектите промени, независимо дали това се отнася до ресурси, график или разходи. На базата на текущи показатели се правят точни прогнози за бъдещото развитие на портфолиото, което позволява на мениджърите да пренаредят приоритетите и ресурсното разпределение в рамките на портфолиото, за да осигурят успешно постигане на целите.

Защо компаниите избират Primavera?

В Primavera наличието на централизирана база данни предоставя на висшето ръководство и ръководителите на проекти незабавен поглед върху статуса на множеството проекти, които компанията управлява едновременно. Когато се направят промени в плана на някой проект, ефектът от тях върху портфолиото автоматично става видим за потребителите.

Мениджърите разполагат със своя собствена страница на уеб платформата на Primavera, достъпна посредством Интернет от всяка точка на света, която може да бъде персонализирана графично и таблично съобразно нуждите от информация, за да предостави мигновен и точен поглед върху най-важните индикатори за хода на проектите и постигането на междинните цели. Според специалисти от българския клон на немската строителна компания SKE Group-SKE България ЕООД „Primavera предоставя много лесен и бърз за възприемане начин за представяне на информацията. Клиентът много бързо може да се ориентира в напредъка на проектите“. Всички тези възможности могат да бъдат разширени чрез интеграция на Primavera с Business Intelligence решения.

Предизвикателство: Ограничени ресурси.

Най-големият страх на ръководителите на проекти е наличието на множество проекти и недостатъчно ресурси. Повечето организации се нуждаят от подбръвяване на начина, по който използват наличните ресурси, за да максимизират производителността.

Защо е необходимо управление на проектно портфолио?

Групирането на проектите в портфолио и съвкупното им управление улеснява ръководството в оценяването на това доколко ефективно се използват ресурсите, като му предоставя възможност да следи разпределението им по всички проекти едновременно. Чрез управлението на проектно портфолио се избягват сценарии, подобни на този, в който даден квалифициран специалист не се използва оптимално в един проект, докато в друг проект има недостиг на човек с такива умения. Централизирано се оптимизира графикът на дейностите по проектите, за да не съществуват периоди на пикове с много високо натоварване и периоди на спадове със слабо натоварване на ресурсите поради липса на работа. Чрез управлението на проектно портфолио бизнесът балансира своите ресурси, отговаря своевременно на изискванията за такива и намалява риска от недостига им в критични моменти.

Защо компаниите избират Primavera?

Информацията за ресурсите се създава и управлява в единна база данни в Primavera и е достъпна за всички проекти. Това позволява извеждането на много точни таблични и графични анализи на ресурсната разпределеност и натовареност по проектите и индикиране на пренатоварване. Контролът върху работата е прозрачен и ръководството е винаги добре информирано за наличността на даден ресурс в рамките на всички проекти, изпълнявани от компанията. В тази връзка експерти от „Геотехмин“ ООД, дългогодишен потребител на Primavera в сферата на строителството и минното дело, споделят следното: „Чрез програмата можем да разпределяме всичките си ресурси и най-важното е, че всички те се пазят в базата данни и не е необходимо всеки път да се въвеждат наново. Можем по всяко време да разберем кой къде е зает, къде има недостиг и къде излишък.“

В България решенията на Primavera за управление на портфолио от проекти се използват успешно от компании като: Геотехмин, WorleyParsons, Ей И Ес – ЗС Марица Изток 1 ЕООД, СКЕ България, Челопеч Майнинг, Лозанова-48, Галчев Холдинг, Енергоремонт Холдинг, Евробилд и др.



Марко Ботчи
мениджър
“Планиране и контрол”,
УорлиПарсънс България:

Какви проекти управлявате с Primavera?

Използваме Primavera за управлението на сложни проекти, при които се изисква интегриране на дейности, изпълнявани от множество контрагенти.

Какви предизвикателства в управлението на проекти разрешавате с Primavera – планиране, изпълнение, контрол и отчитане?

Основното предизвикателство е възможността за обединяване и визуализиране в няколко страници обхвата на работата и текущия статус на даден проект. С напредването на проекта, функциите за проследяване на неговото изпълнение и прогнозиране на оставащата работа, помагат за вземането на текущи решения и актуализиране на паричните потоци.

Кои функции на софтуера считате за най-полезни при управлението на проекти във вашата организация и защо?

Лесен за използване и адаптируем - обикновено ангажираните служители не желаят да губят време в изучаването на сложни софтуерни функционалности.

Можете ли да оцените разликата между Primavera и други софтуерни продукти за управление на проекти, които сте използвали – предимства и недостатъци?

Използването на Primavera води до натрупването на специфични знания, което гарантира професионалното и успешно управление на големи проекти.

Контакти:

ТехноЛогика
Развоен офис
ул. “Софийско поле” N3
www.technologica.com

тел: /+359 2/ 91 91 2
факс: /+359 2/ 876 92 15
Борис Борчев
bborchev@technologica.com