



# УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Подсистемы управления  
проектом

# УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ

**ПРОДУКТ**

**ПРОЕКТ**

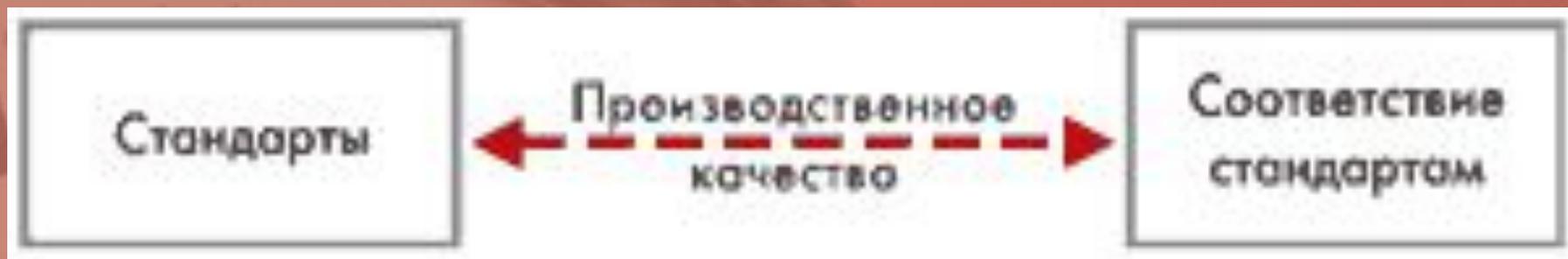
**РАБОТЫ**

**РЕСУРСЫ**

- **Качество – это способность продукта (сервиса) неизменно удовлетворять или превосходить потребности и ожидания потребителя**

# КОНЦЕПЦИЯ КАЧЕСТВА

- Качество – это степень соответствия характеристик требованиям. (ISO 9000)



# КОНЦЕПЦИЯ КАЧЕСТВА

Качество – это характеристики продукта или сервиса, связанные с его способностью удовлетворять сформулированные или подразумеваемые потребности.

(Американское общество качества)



# КОНЦЕПЦИЯ КАЧЕСТВА



# КОНЦЕПЦИЯ КАЧЕСТВА

- Качество с точки зрения потребителя – это когда организация предоставляет сервис согласно спецификациям, которые соответствуют его потребностям. Потребитель оценивает качество, сопоставляя свое восприятие полученного сервиса с ожиданиями желаемого сервиса. Соответственно качество начинается с дизайна сервисных процессов.

(Британский институт маркетинга)

- Качество – это способность продукта (сервиса) удовлетворять потребности, неизменно соответствуя ожиданиям потребителя или превосходя их.

# ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ

## ПЛАНИРОВАНИЕ

- Бенчмаркинг
- Анализ прибыли и затрат
- Планирование эксперимента
- Стоимость качества

РМВoК

- Анализ требований заказчика
- Установление целевых уровней качества
- Функционально-стоимостной анализ
- Функционально-физический анализ
- Анализ причин и последствий отказов
- Структурирование функций качества

# ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ

## ОБЕСПЕЧЕНИЕ

- Проверки и инспекции
- Контрольные и испытательные мероприятия
- Оценка качества
- Инструменты обеспечения качества

# ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ

## КОНТРОЛЬ

- Проверки
- Элементарные методы контроля
- Статистические методы контроля

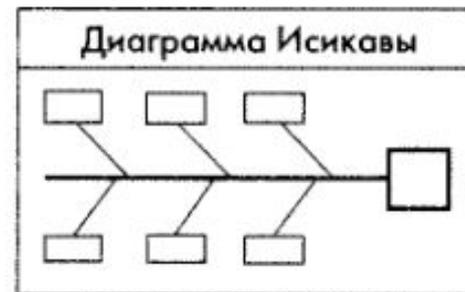
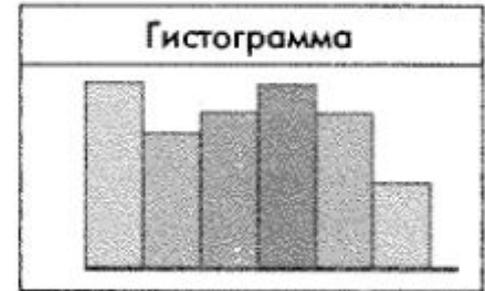
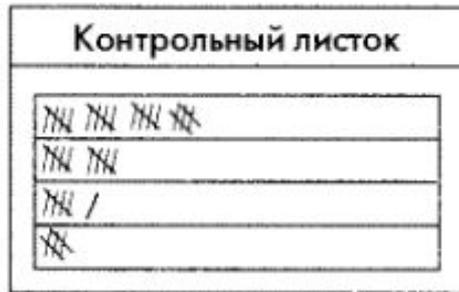
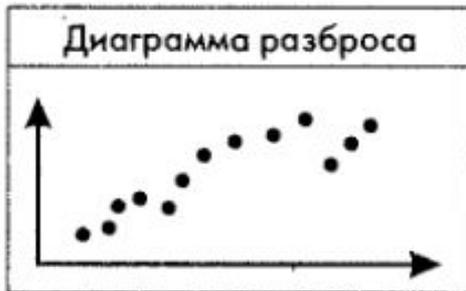
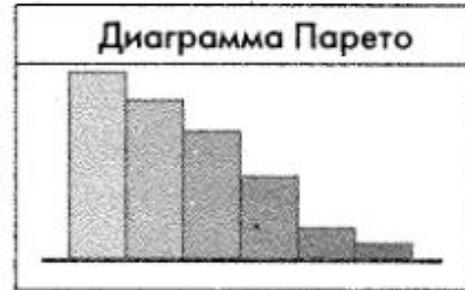
# СТРУКТУРИРОВАНИЕ ФУНКЦИИ КАЧЕСТВА

- Выяснение и уточнение требований потребителя
- Ранжирование требований потребителя
- Определение технических характеристик
- Вычисление зависимости между потребительскими и техническими характеристиками
- Анализ взаимодействия технических характеристик
- Оценка важности технических характеристик с учетом потребительских требований
- Учет технических ограничений
- Сравнение с конкурентами

# АНАЛИЗ ПРИЧИН И ПОСЛЕДСТВИЙ ОТКАЗОВ

- Компонент (процесс)
- Потенциальные дефекты
- Причины дефекта
- Последствия дефекта
- Тяжесть последствий (А)
- Частота возникновения дефекта (В)
- Вероятность необнаружения (С)
- Риск =  $A * B * C$
- Корректирующие мероприятия

# ИНСТРУМЕНТЫ КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА



# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

- **НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ** – возможность отклонения результата нашей деятельности от ожидаемого.
- **РИСК** – потенциальная, численно измеримая возможность неблагоприятных событий и связанных с ними последствий
- **ВЕРОЯТНОСТЬ РИСКА** – вероятность наступления рискованного события

# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Возможность потерь в  
связи с  
неопределенностью

НЕОПРЕДЕ-  
ЛЕННОСТЬ

РИСК

ПОТЕРЯ

Неполнота и  
неточность  
информации об  
условиях  
реализации проекта

Ущерб в связи с  
наступлением  
рискового события

# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

- **Выявление и идентификация предполагаемых рисков**
- **Анализ и оценка рисков**
- **Выбор методов управления рисками**
- **Применение выбранных методов**
- **Разработка и реализация мер снижения рисков**
- **Реагирование на наступление рисков событий**
- **Контроль, анализ и оценка действий по снижению рисков**

# ВЫЯВЛЕНИЕ И ИДЕНТИФИКАЦИЯ РИСКОВ

## ВНУТРЕННИЕ

- Ошибки в проектной документации
- Аварии и отказы оборудования
- Психологические проблемы в команде
- Неопределенность целей и поведения участников проекта
- Потеря поддержки со стороны руководства
- Финансовые риски (неплатежи, банкротства, нарушение обязательств)
- Саботаж

# ВЫЯВЛЕНИЕ И ИДЕНТИФИКАЦИЯ РИСКОВ

## ВНЕШНИЕ

- Изменение законодательства и экономической ситуации
- Ограничения во внешнеэкономической деятельности
- Социально-политические конфликты
- Стихийные бедствия
- Ошибки в оценке рыночной конъюнктуры
- Терроризм
- Колебания рынка, валютных курсов и т.д.

# МЕТОДЫ КОЛИЧЕСТВЕННОГО АНАЛИЗА РИСКОВ

- Вероятностный анализ
- Экспертный анализ
- Метод аналогов
- Анализ чувствительности проекта
- Анализ сценариев
- Построение деревьев решения
- Компьютерное моделирование

# ОЦЕНКА РИСКА

РИСК

=

ПОТЕРИ

Х

УЯЗВИМОСТЬ

Х

УГРОЗА

# ВЫБОР МЕР ПО СНИЖЕНИЮ РИСКОВ

- КОМПЕНСАЦИЯ рисков (страхование, резервирование, дублирование)
- РАСПРЕДЕЛЕНИЕ рисков (по времени, между участниками)
- ЛОКАЛИЗАЦИЯ рисков (выделение высокорисковых проектов в отдельную организацию)
- УХОД от рисков (отказ от проекта, от ненадежных партнеров, поиск гарантов)

# УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ ПРОЕКТА

- Функция, направленная на обеспечение своевременного сбора, генерации, распределения и сохранения проектной информации.

## ОСНОВНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ:

Менеджер проекта

Заказчик

Поставщики ресурсов

Проектировщики

Исполнители работ

# УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ ПРОЕКТА

ПЛАНИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ КОММУНИКАЦИЙ

СБОР И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИИ

ОТЧЕТНОСТЬ О ХОДЕ ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОЕКТА

ДОКУМЕНТИРОВАНИЕ ХОДА РАБОТ

## ПЛАНИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ КОММУНИКАЦИЙ

- **Источники и методы получения информации**
- **Потребители и способы доставки**
- **Описание каждого документа (формы и содержания)**

## СБОР И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИИ

- Бумажные документы
- Совещания
- Электронная почта
- Системы документооборота
- Базы данных

## ОТЧЕТНОСТЬ О ХОДЕ ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОЕКТА

- Текущее состояние
- Отклонение от плана
- Прогнозирование будущего состояния

## ДОКУМЕНТИРОВАНИЕ ХОДА РАБОТ

- Выверка данных
- Анализ и выводы о результатах работы
- Архивирование для дальнейшего использования

# ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

ФИНАНСОВОГО  
АНАЛИЗА И  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО  
ПЛАНИРОВАНИЯ

ПОДДЕРЖКИ  
ГРУППОВОЙ  
РАБОТЫ

БУХГАЛТЕРСКОГО  
УЧЕТА И  
СТОИМОСТНОГО  
АНАЛИЗА

ФОРМИРОВАНИЯ  
ОТЧЕТОВ

УПРАВЛЕНИЯ  
ПРОЕКТАМИ

ДОКУМЕНТООБОРОТА  
И ВЕДЕНИЯ  
АРХИВА

# УПРАВЛЕНИЕ ПОСТАВКАМИ ПРОЕКТА

ПЛАНИРОВАНИЕ ЗАКУПОК

ПЛАНИРОВАНИЕ КОНТРАКТОВ

ЗАПРОС ИНФОРМАЦИИ У ПРОДАВЦОВ

ОТБОР ПРОДАВЦОВ

АДМИНИСТРИРОВАНИЕ КОНТРАКТОВ

ЗАКРЫТИЕ КОНТРАКТОВ

# УПРАВЛЕНИЕ ПОСТАВКАМИ ПРОЕКТА

## КОНКУРСНЫЕ ТОРГИ

- ОТКРЫТЫЕ
- ЗАКРЫТЫЕ
- С ПРЕДВАРИТЕЛЬНОЙ  
КВАЛИФИКАЦИЕЙ
- ДВУХЭТАПНЫЕ

## УПРОЩЕННЫЕ СПОСОБЫ ЗАКУПКИ

- ЗАПРОС КОТИРОВОК
- ЗАКУПКА ИЗ  
ЕДИНСТВЕННОГО  
ИСТОЧНИКА

# УПРАВЛЕНИЕ ПОСТАВКАМИ ПРОЕКТА

## ТЕНДЕРНАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ

- Приглашение для участия в торгах
- Информация о предмете и объеме торгов
- Техническая документация
- Инструкция для участников
- Форма заявки на участие
- Условия и порядок проведения, критерии отбора победителей
- Проект договора с победителем

# АДМИНИСТРИРОВАНИЕ КОНТРАКТОВ

- Согласование сроков работы субподрядчика с ходом исполнения проекта
- Отчетность по стоимости, срокам и содержанию
- Контроль качества работ
- Внесение изменений в контракт
- Мониторинг рисков

# ЗАКРЫТИЕ КОНТРАКТА

- Приемка результатов
- Архивирование документов
- Анализ опыта работы и предложения по улучшению процедур

# ВОПРОСЫ

