

Прогнозно-аналитическая
модель управления рисками
проектов (PРА)
Описание инструмента



Содержание

Что такое Прогнозно-аналитическая модель управления рисками проектов?	3
Что содержит в себе база данных?	4
Этапы реализации проекта с применением Прогнозно-аналитической модели управления рисками проектов	5
Создание ценности для клиента	8

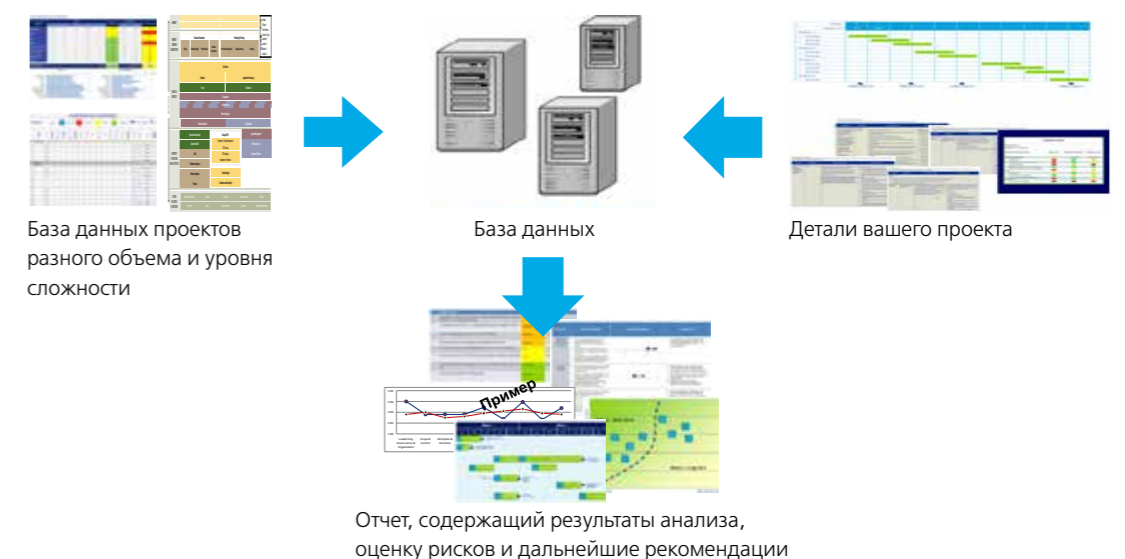
Что такое Прогнозно-аналитическая модель управления рисками проектов?

Прогнозно-аналитическая модель управления рисками проектов (PPA) — это аналитический инструмент, позволяющий исследовать экономические показатели текущих проектов, сравнивать их с показателями уже существующих успешных проектов, и выявлять потенциальные риски. Использование данного инструмента позволяет обеспечить понимание структуры проектного управления, необходимой на этапах планирования и реализации, для достижения всех поставленных проектных целей. Прогнозно-аналитическая модель управления рисками

проектов позволяет определить, какие производственные и управленческие показатели необходимо корректировать, внедрять, постоянно отслеживать и усиливать, для того чтобы повысить вероятность успеха проекта. «Делойт» обладает эксклюзивными правами на данный инструмент. Мы используем свои собственные базы данных, методологию, данные сравнительных анализов, а также опыт высококвалифицированных специалистов для того, чтобы получить максимально точную аналитическую картину.

- 1 В базе данных прогнозно-аналитической модели управления рисками проектов содержится детальная информация о сотнях выполненных проектов в различных отраслях, оценивается сложность проектов, структура проектного управления, а также отмечается, были ли данные проекты успешны.
- 2 На основе введенной в систему информации о проекте, возможно провести сравнительный анализ Вашего проекта с другими успешными реализованными проектами, имеющими схожие характеристики. Данный анализ покажет, какие параметры управления проектом необходимо изменить, чтобы повысить шансы на успешную реализацию проекта, не меняя при этом состав проектной команды и программу работ.
- 3 Путем исследования 172 проектных характеристик, прогнозно-аналитическая модель управления проектными рисками «Делойт» позволит определить уровень управления и контроля, необходимый для достижения успеха в следующих областях:

- Взаимоотношения с государством
- Управление компанией
- Управление результатами
- Управление бизнес единицами
- Управление ресурсами
- Управление рисками
- Контрактная политика



Что содержит в себе база данных?

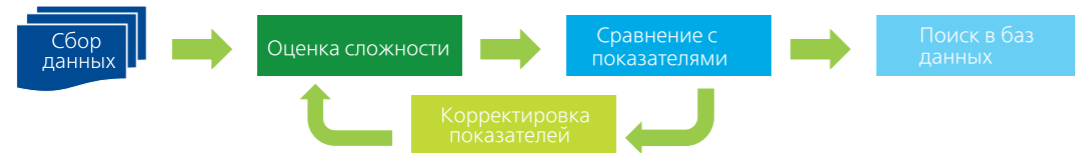
Возможности для успешной реализации вашего проекта

Прогнозная аналитика

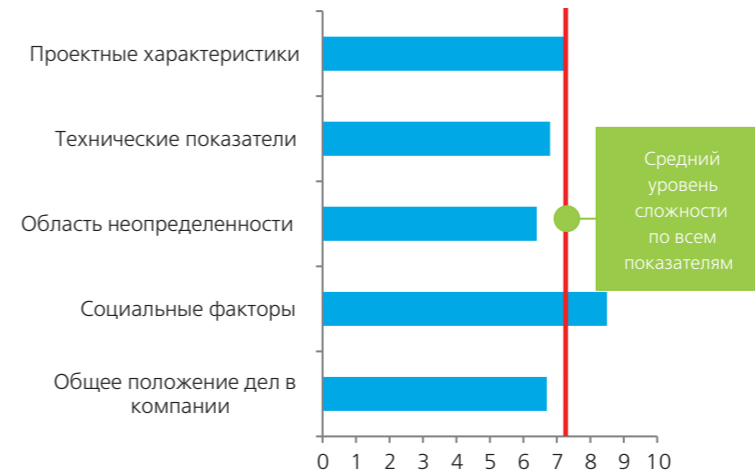
База данных нашей прогнозно-аналитической модели управления рисками проектов содержит в себе детализированную информацию о тысячах выполненных проектов, стоимостью от \$1 млн. до \$5 млрд. В базе данных содержится информация о проектах из различных отраслей, оценивается сложность выполненных работ, а также рассматривается структура проектного управления, позволившая его успешно реализовать.

Использование данной модели позволит определить уровень управления и контроля, необходимый для достижения успеха, который будет одинаково эффективен, как для типичных, так и для нетипичных проектов. За счет постоянного использования аналитики, компания может не только предупреждать риски, но также повышать общую экономическую эффективность. Однако прогнозно-аналитическая модель управления рисками проектов не заменяет и не сможет заменить опыт непосредственных руководителей проектов.

Создание базы данных

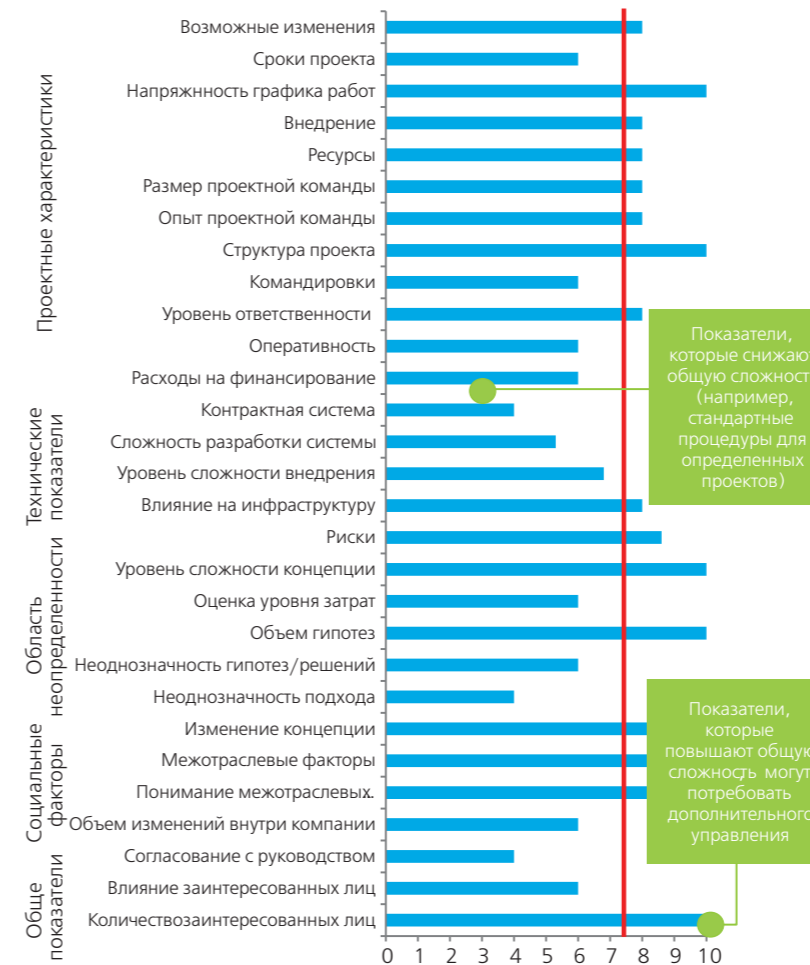


Этап 1



Оценка сложности проекта

Для оценки сложности проекта консультанты «Делойт» проводят серию интервью. На основе полученной в ходе интервью информации консультанты заполняют 5 блоков из 28 ключевых показателей, которые являются наиболее проблемными в ходе реализации проекта. Эти блоки включают в себя данные по общему положению дел в компании, социальным факторам, показателям, входящим в область неопределенности, техническим показателям и проектным характеристикам. На основании полученной информации проводится анализ сложности проекта, выводятся средние показатели сложности, из которых становится понятно, какие области необходимо корректировать для успешной реализации проекта. Более проблемные области могут потребовать дополнительного контроля.



Этап 2

Оценка реализации проекта

Для достижения максимальных результатов, основываясь на выявленной на предыдущем этапе сложности проекта и информации из базы данных, консультанты определяют необходимый уровень управления проектом. Использование прогнозно-аналитической модели управления рисками проектов позволяет показать, соответствует ли текущий уровень контроля необходимым требованиям, и не совпадает

ли он с уровнем, который был выявлен в рамках неуспешных проектов. На данном этапе определяется объем необходимых дополнительных инвестиций в проектное управление. Прогнозно-аналитическая модель управления рисками оценивает выполнение проекта по 7 рабочим областям, состоящим из 27 категорий. Учитывая индивидуальные особенности каждого проекта получается общей сложностью около 170 ключевых показателей.

Пример детальных результатов (Управление рисками)



Управление техническим развитием

Непрерывное развитие современных технологий создает определенные риски в ходе реализации проектов, особенно когда развитие этих технологий никому не подконтрольно, но имеет значительное влияние на ход проекта. Подход, используемый в рамках проекта для учета этих рисков, должен основываться на анализе их потенциального воздействия и объеме данных технологических изменений.

Какой подход должен быть, чтобы быть готовыми к проблемам, вызванным быстрым техническим развитием?

Текущий уровень контроля

- Простой анализ рисков

Ожидаемый уровень контроля

- Разработка сценария развития и сопоставление с проектами, имеющими схожие проблемы

Этап 3

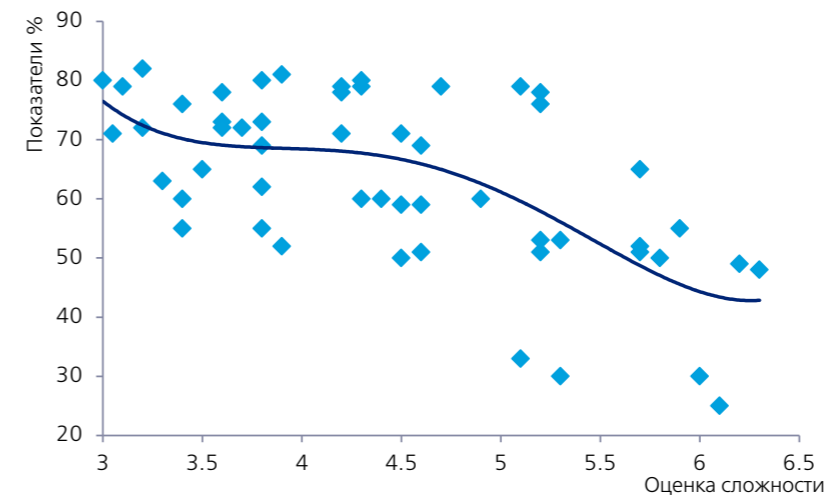
Сравнительный анализ показателей проектов



Этап 3. Создание отчета

Итогом комплексного анализа экономических показателей является создание отчета, показывающего, какие производственные и управленческие показатели находятся в пределах ожидаемого, и какие необходимо корректировать, для того чтобы повысить вероятность успешной реализации проекта. Оценка проводится по 10-балльной шкале.

Анализ показателей



Выводы по управлению проектом

Фактор	% факторов выходящих за пределы ожидаемого	
	Ниже	Выше
Взаимоотношения с государством	23%	21%
Управление компанией	7%	0%
Управление результатами	13%	26%
Управление бизнес единицей	25%	25%
Управление ресурсами	0%	14%
Управление рисками	50%	0%
Контрактная политика	21%	21%

Создание ценности для клиента



Анализ внутренних процессов проекта

Применение прогнозно-аналитической модели управления рисками проектов к уже реализующимся проектам для оперативной оценки проблемных областей посредством получения количественных показателей оценки рисков и определения эффективных мер для повышения вероятности успеха проекта

Сложности в области анализа внутренних процессов проекта

- Сложность в одновременном управлении большим числом многопроцессных проектов
- Оценка сложности проекта на начальной фазе для выявления областей проекта, имеющих наиболее высокие риски

Выгоды для клиента от использования модели

- Повышенная точность в оценке проекта, основанная на показателях оценки сложности проекта, при использовании прогнозно-аналитической модели управления рисками проектов (анализ по 172 проектным характеристикам)
- Представление выводов на аналитической основе с количественными данными относительно элементов снижения риска.

Управление портфелем проекта

Продолжающаяся нестабильность на финансовых рынках и высокая волатильность цен на потребительские товары требуют проведения агрессивной политики сокращения и оптимизации затрат

Сложности в области управления портфелем активов

- Постоянное давление со стороны рынка вызывает острую необходимость в сокращении издержек и повышении уровня возврата инвестиций
- Отсутствие количественных данных по оценке рисков для принятия обоснованного управленческого решения
- Увеличение реализации нестандартных проектов, их размеров, а так же количества возникающих новых элементов риска (геополитических, внедрение новых технологий)

Выгоды для клиента от использования модели

- Понимание уровня сложности управления проектом с учетом нынешних возможностей
- Глубокий сравнительный анализ, а именно возможность сравнения с 2000 успешными проектами, имеющимися в базе данных
- Возможность получения количественных данных относительно уровня рисков и степени их оправданности для эффективного управления портфелем проекта

Планирование M&A сделок

Для сложных по своей природе M&A сделок применение прогнозно-аналитической модели управления рисками проектов может обеспечить руководителей количественными данными оценки риска и помочь в определении критических областей сделки на стадии планирования до того, как эти проблемные области повлияют на снижение ROI

Сложности в области планирования M&A сделок

- Переоценка возможных результатов от эффекта синергии (например при невозможности реализации плана по передаче технологий всем подразделениям)
- Возможность возникновения конфликта культур во время поглощения
- Целями поглощения могут являться как расширение районов присутствия, повышение доли рынка, увеличение мощностей
- Для успешного слияния часто не на достаточном уровне определяются общее стратегическое видение, цели, возможности и риски сделки

Выгоды для клиента от использования модели

- Исследование природы и масштабов принятых допущений и предположений для адекватной оценки возможных результатов сделки
- Оценка степени слаженности проектных команд еще до слияния, понимание того, насколько методы и принципы работы всех членов проектных команд схожи
- Создание планов / процессов принятия решений в соответствии с целями сделки, проверка соотношения целей проекта с желаниями собственников, создание четкого плана достижения целей
- Повышение степени вовлеченности всех заинтересованных лиц в заседаниях руководящего комитета, приведение КПЭ в соответствие со стратегией

Управление ресурсами

В современном мире реализуемые проекты становятся все более сложными и нестандартными, в связи с чем возникает недостаток необходимой экспертизы для более эффективного распределения ресурсов

Сложности в области управления ресурсами

- Глобальный дефицит квалифицированных ресурсов и повышение конкуренции за возможность их привлечения
- Необходимость повышения эффективности капитальных вложений в проекты
- Возможность резкого изменения демографических показателей, что негативно сказывается на эффективности передачи знаний

Выгоды для клиента от использования модели

- Возможность применения количественных данных по оценке рисков для принятия эффективного решения в вопросах борьбы за кадровые ресурсы
- Акцент на анализе уже давно используемых активов для более точной конкретизации областей рисков
- Возможность повышения эффективности использования капитала и вероятности успеха проекта

Управление знаниями

Использование прогнозно-аналитической модели управления рисками проектов делает процесс предоставления информации управляемым и легко доступным, что позволяет делать комплексное планирование проекта и процесс передачи знаний эффективно управляемым в рамках организации

Сложности в области управления знаниями

- Увеличивающееся количество активных проектов в портфеле
- Сложность в управлении большим объемом доступных данных
- Резкое изменение демографических показателей сотрудников (например выход на пенсию), и необходимость в глобальном вовлечении нового персонала



Выгоды для клиента от использования модели

- Повышение уровня доступа к данным, а также возможность эффективного управления интеллектуальной собственностью
- Повышение прозрачности и интеграции между функциями управления проектами
- Возможность повышения эффективности использования капитала и вероятности успеха проекта

Методология управления рисками

Необходимо избегать применения стандартной методологии в проектах с разным перечнем рисков и максимизировать эффективность использования капитала, одновременно снижая риски

Сложности в области методологии управления рисками

- Повышающаяся необходимость в сокращении затрат, при одновременном сохранении надлежащего качества
- Увеличение портфеля проектов при снижающемся количестве квалифицированных кадров
- Необходимость в продуманных и обоснованных количественно вариантах развития бизнеса для возможности принятия эффективных проектных решений



Выгоды для клиента от использования модели

- Выявление областей с наивысшим уровнем сложности, где повышенный контроль необходим в первую очередь, и определение необходимого уровня контроля во всех других областях
- Определение возможности повышения эффективности использования капитала, при сохранении высоких шансов успешной реализации проекта
- Поддержка проектной методологии, путем определения тренда производительности в портфеле активов

Контакты



Елена Моисеева

Директор

+7 (495) 787 06 00, доб. 2923

emoiseeva@deloitte.ru



Екатерина Павлушкина

Директор

+7 (495) 787 06 00, доб. 1268

epavlushkina@deloitte.ru

deloitte.ru

О «Делойте»

Наименование «Делойт» относится к одному либо любому количеству юридических лиц, включая их аффилированные лица, совместно входящих в «Делойт Туш Томацу Лимитед», частную компанию с ответственностью участников в гарантированных ими пределах, зарегистрированную в соответствии с законодательством Великобритании (далее – ДТТЛ); каждое такое юридическое лицо является самостоятельным и независимым юридическим лицом. ДТТЛ (также именуемое как «международная сеть «Делойт»») не предоставляет услуги клиентам напрямую. Подробная информация о юридической структуре ДТТЛ и входящих в нее юридических лиц представлена на сайте www.deloitte.com/about. Подробная информация о юридической структуре компании «Делойт» в СНГ представлена на сайте www.deloitte.ru/about.

«Делойт» предоставляет услуги в области аудита, налогообложения, консалтинга и корпоративных финансов государственным и частным компаниям, работающим в различных отраслях экономики. «Делойт» – международная сеть компаний, имеющая многолетний опыт практической работы при обслуживании клиентов в любых сферах деятельности более чем в 150 странах мира, которая использует свои обширные отраслевые знания, включая опыт оказания высококачественных услуг, позволяющие определить пути решения самых сложных бизнес-задач клиентов. Около 210 000 специалистов «Делойта» по всему миру привержены идеям достижения совершенства в предоставлении профессиональных услуг своим клиентам.

Настоящее сообщение содержит информацию только общего характера. При этом ни компания «Делойт Туш Томацу Лимитед», ни входящие в нее юридические лица, ни их аффилированные лица (далее – «сеть «Делойт»») не представляют посредством данного сообщения каких-либо консультаций или услуг профессионального характера. Ни одно из юридических лиц, входящих в сеть «Делойт», не несет ответственности за какие-либо убытки, понесенные любым лицом, использующим настоящее сообщение.

© 2015 ПК «Делойт и Туш Риджинал Консалтинг Сервисис Лимитед». Все права защищены.