

План проекта
«Создание на базе ГУАП института, отвечающего за разработку систем управления бизнесом как открытыми социальными системами»

Структура плана проекта:

- Цели проекта.
- Результаты проекта.
- Состав рабочей группы проекта.
- Календарный план-график проекта.
- Финансовый план проекта.
- Приложение 1. Отчетные формы проекта
- Приложение 2. Финансовый план проекта

I. Цели проекта.

1. Провести анализ деятельности института «Управление сложными системами», определить сильные и слабые стороны бизнес-модели
2. Создать новую бизнес-модель института - описание процессов, документооборота, участников, прав и полномочий, границ ответственности, организации и спроектировать взаимосвязи между всеми его частями и другими подразделениями ГУАП.
3. Обосновать проведение ренейминга и провести репозиционирование института
4. Разработать портфель проектов, являющихся ценными полезными продуктами деятельности института
5. Разработать систему ценообразования, обосновать выбор каналов продвижения и разработать систему продвижения проектов
6. Накопить и распространить опыт и знания, получаемые в ходе реализации проекта от участников проекта, другим сотрудникам ГУАП.

II. Результаты проекта.

Разработана и внедрена новая бизнес-модель института

1. Определены требования бизнес-среды к научно-практическим разработкам в сфере управления организациями как сложными открытыми социальными системами
2. Определены компетенции кадрового состава института, и определен кадровый состав, способный решать поставленные бизнес-средой задачи
3. Разработан перечень и планы проектов в области систем управления сложными социальными системами
4. Разработано и согласовано новое название института
5. Определена целевая аудитория, на которую будет распространяться деятельность института
6. Определены ключевые факторы успеха деятельности института и конкурентное преимущество перед другими консультационно-образовательными учреждениями
7. Разработана система продвижения продуктов и услуг института

III. Состав рабочей группы проекта.

№	Ф.И.О.	Должность	Роль в проекте (Руководитель, Исполнитель, Эксперт)
1.			Р
2.			И
3.			И
4.			Э
5.			Э
6.			Э
7.			Э
8.			Э
9.			Э

IV. Календарный план-график проекта.

№ этапа	Название этапа	Длительность, рабочих дней	Дата
Этап 1	Диагностика текущего состояния института на соответствие требованиям Заказчиков		
Этап 2	Идентификация и анализ рисков		
Этап 3	Проведение маркетинговых исследований с целью определения требований потенциальных Заказчиков к характеристикам будущего института, уточнение целей и ожидаемых результатов		
Этап 4	Определение миссии, видения, стратегических целей и стратегии института		
Этап 5	Разработка новой бизнес-модели института		
Этап 6	Разработка маркетинговой политики		
Этап 7	Разработка системы управления рисками проекта		
Итого по этапам 1-7			

Этап 1. Проведение анализа деятельности института

№	Работы	Промежуточные результаты
1.	Организация работ по этапу	
1.1.	Разработка календарного плана работ по этапу	Календарный план работ по проекту
2.	Проведение анализа целей создания института, реализованных проектов, накопленных компетенций, сильных и слабых сторон	
2.1.	Определение системы целей создания института	Система целей «как есть»
2.2.	Формирование карты стейкхолдеров	Карта стейкхолдеров института «как есть»
2.3.	Определение перечня реализованных проектов и результатов, достигнутых в ходе реализации проектов	Реестр проектов, краткое описание целей, этапов, результатов
2.4.	Определение сильных и слабых сторон действующей бизнес-модели института	Реестр сильных и слабых сторон бизнес-модели
2.5.	Определение перечня мероприятий по реорганизации деятельности института	Реестр мероприятий

Этап 2. Идентификация и анализ рисков

№	Работы	Промежуточные результаты
1.	Организация работ по этапу	
1.1.	Разработка календарного плана работ по этапу	Календарный план работ по проекту
2.	Идентификация и анализ рисков внешней среды	
2.1.	Риски, связанные с определением заинтересованных сторон (стейкхолдеров) института	Аналитическая таблица
2.2.	Риски, связанные с некорректным выявлением требований стейкхолдеров к продуктам и услугам института	Аналитическая таблица
2.3.	Риски, связанные с наличием административных барьеров	Аналитическая таблица
2.4.	Риски конкурентной среды	Аналитическая таблица
2.5.	Риски, связанные с некорректным позиционированием продуктов и услуг института, а также самого института как консультационно-образовательного учреждения	Аналитическая таблица

№	Работы	Промежуточные результаты
3.	Идентификация и анализ рисков внутренней среды	
3.1.	Стратегические риски	Аналитическая таблица
3.1.1	риски, связанные с некорректным определением целей развития	
3.1.2	риски, связанные с выбором неоптимальной стратегии развития института	
3.2.	Риски управления	Аналитическая таблица
3.2.1	риски, связанные с неэффективной организацией работы института	
3.2.2	риски, связанные с потерей контроля управляемости процессом развития института	
3.2.3	риски, связанные с качеством создания продуктов и услуг института	
3.2.4	риски, связанные с персоналом, участвующим в процессах управления и производства продуктов и услуг института	
3.3.	Производственные риски	Аналитическая таблица
3.3.1	риски, связанные с некорректным выбором состава, качества и количества ресурсов, требуемых в процессе создания продуктов и услуг института	
3.3.2	риски, связанные с некорректным выбором методов создания продуктов и услуг института (процессов, технологий, механизмов)	

Этап 3. Проведение маркетинговых исследований с целью определения требований потенциальных Заказчиков к характеристикам будущего института, уточнение целей и ожидаемых результатов

№	Работы	Промежуточные результаты
1.	Организация работ по этапу	
1.1.	Разработка календарного плана работ по этапу	Календарный план работ по проекту
2.	Определение круга потенциальных Заказчиков, заинтересованных в продуктах и услугах института в сфере управления организациями	
2.1.	Формирование карты стейкхолдеров	Перечень бизнес-процессов предприятия «как есть»

№	Работы	Промежуточные результаты
2.2.	Определение признаков сегментирования стейкхолдеров, сегментирование стейкхолдеров	Реестр стейкхолдеров по сегментам
3.	Определение требований Заказчиков к характеристикам продуктов и услуг в сфере управления организациями	
3.1.	Интервьюирование первых лиц ведущих компаний СПб	Отчеты по итогам интервью
3.2.	Изучение Интернет сайтов, посвященных исследованиям проблем в области управления	Отчет
3.3.	Изучение прочих информационных источников, посвященных проблемам в области управления	Отчет
4.	Определение требований Стейкхолдеров к характеристикам института как консультационно-образовательного учреждения	
4.1.	Интервьюирование представителей заинтересованных сторон, выявление требований к формату, составу, специфике деятельности, системе внутренних и внешних коммуникаций и проч.	Отчет

Этап 4. Определение миссии, видения, стратегических целей и стратегии института

№	Работы	Промежуточные результаты
1.	Организация работ по этапу	
1.1.	Разработка календарного плана работ по этапу	Календарный план работ по проекту
2.	Определение миссии и видения института	
2.1.	Проведение стратегической сессии с участием основных стейкхолдеров, используя результаты Этапов 1 и 2.	Задokumentированные Миссия и Видение
3.	Разработка стратегических целей института	
3.1.	Определение ключевых факторов успеха и факторов, обеспечивающих конкурентное преимущество	Реестр КФУ и факторов конкурентного преимущества
3.2.	Определение численных значений факторов конкурентного преимущества	Метрики
3.3.	Проверка факторов конкурентного преимущества на достижимость по методике SMART	Итоговые метрики
4.	Разработка корпоративной стратегии института	

№	Работы	Промежуточные результаты
4.1.	Определение этапов жизненного цикла института	Графическое и текстовое описание
4.2.	Определение параметров института, соответствующих каждому этапу	Таблица параметров
4.3.	Определение этапа жизненного цикла, соответствующего видению	
4.4.	Разработка стратегии (плана мероприятий) развития бизнес-модели института и движения по кривой жизненного цикла	План мероприятий
4.5.	Разработка системы стратегического контроля и анализа хода реализации корпоративной стратегии	Система стратегического контроля и анализа, включающая структуру документов, графики совещаний, промежуточные этапы и вехи
5.	Разработка деловой стратегии института	
5.1.	Определение ключевых сегментов, применительно к которым будут разрабатываться стратегии	Реестр сегментов Заказчиков
5.2.	Определение проектов (продуктов, услуг), с помощью которых будут реализовываться стратегии	Реестр проектов
5.3.	Разработка системы ценообразования продуктов и услуг института	Прайс-лист и политика ценообразования
5.4.	Определение каналов продвижения и системы продвижения продуктов и услуг института	Реестр каналов продвижения и политика продвижения
5.5.	Разработка системы обратной связи по итогам маркетинговых мероприятий	Реестр событий и сообщений, поступающих лицам, принимающим решения, формы и порядок поступления сообщений
5.6.	Разработка системы стратегического контроля и анализа хода реализации деловой стратегии	Система стратегического контроля и анализа, включающая структуру документов, графики совещаний, промежуточные этапы и вехи

Этап 5. Разработка новой бизнес-модели института

№	Работы	Промежуточные результаты
1.	Организационное проектирование	
1.1.	Определение состава и характеристик ресурсов, которые необходимы для создания продуктов и услуг института	Реестр ресурсов
1.2.	Разработка механизмов создания продуктов и услуг института	Методики, технологии
1.3.	Разработка процессной архитектуры института	Карта бизнес-процессов
1.3.1	идентификация и описание потребителей и поставщиков бизнес-процессов	Перечни потребителей и поставщиков
1.3.2	определение границ и описание входов и выходов бизнес-процессов	Перечни входов и выходов процессов
1.3.3	разработка схем окружения бизнес-процессов (входы, выходы, клиенты, поставщики)	Схемы окружения бизнес-процессов
1.3.4	определение и описание взаимодействия бизнес-процессов, разработка сети процессов компании	Сеть бизнес-процессов
1.3.5	определение требований клиентов бизнес-процесса к его выходам/результатам	Требования по содержанию и качеству
1.3.6	выявление и детальный анализ проблем и слабых мест бизнес-процессов	Перечень и результаты анализа проблем и узких мест бизнес-процессов
1.4.	Определение критериев результативности бизнес-процессов	Критерии результативности процессов
1.5.	Разработка системы управления институтом	
1.5.1	определение функций управления	Реестр функций управления
1.5.2	определение функциональных областей управления	Реестр функциональных областей
1.5.3	распределение функций управления между функциональными областями, построение матрицы ответственности	Матрицы ответственности по основным бизнес-процессам и процессам управления
1.5.4	разработка целевой организационной структуры института	Организационная структура института

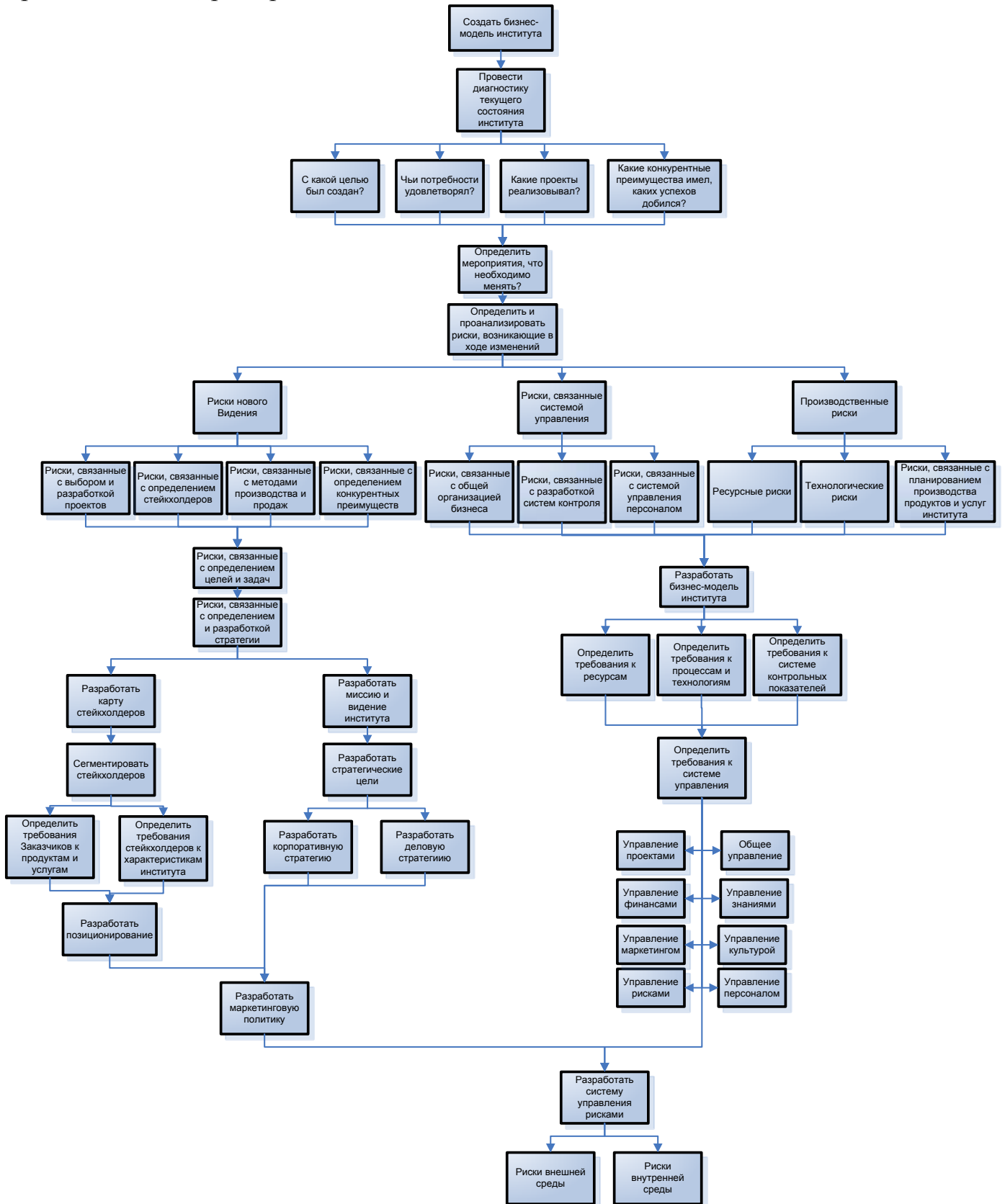
Этап 6. Разработка маркетинговой политики

1.	Разработка политики в области продуктов и услуг института
2.	Разработка политики в области ценообразования продуктов и услуг
3.	Разработка политики в области каналов продвижения продуктов и услуг
4.	Разработка политики продвижения
5.	Разработка политики в области персонала
6.	Разработка политики в области консалтинга
7.	Разработка политики работы со стейкхолдерами

Этап 7. Разработка системы управления рисками проекта

№	Работы	Промежуточные результаты
1.	Определение элементов бизнес-модели, наиболее подверженных рискам на каждом этапе жизненного цикла	Таблица, включающая перечень элементов и обоснование
2.	Определение диапазонов допустимых и недопустимых отклонений параметров элементов бизнес-модели от заданного уровня	
3.	Идентификация рисков на каждом этапе жизненного цикла	Реестр рисков
4.	Оценка влияния рисков на достижение целей развития института	Таблица с результатами экспертной оценки
5.	Ранжирование рисков по степени значимости	
6.	Проектирование процессов управления рисками	Карта бизнес-процессов
7.	Определение владельцев процессов	Таблица
8.	Разработка мероприятий по снижению влияния рисков и повышения надежности системы управления	Таблица

Приложение 1. Дерево решений



ГЛОССАРИЙ

Процесс – последовательность действий (функций) персонала организации, выполняемых для достижения определенных целей с использованием ресурсов.

Ресурс – документ (продукт/услуга), материал, время, персонал, оборудование, - всё, что необходимо для выполнения процесса.

Вход процесса – ресурс, поступающий от других процессов.

Выход процесса – ресурс, формирующийся в результате выполнения процесса.

Функция - действие, осуществляемое в рамках процесса.

Событие –

1. результат выполнения процесса, или функции;
2. факт, с которым связывается начало/окончание/ процесса, или функции.
3. состояние, которое является существенным для целей управления бизнесом и которое оказывает влияние, или контролирует дальнейшее развитие одного, или более процессов.

Границы процесса – допустимая область использования ресурсов в ходе процесса.

Процесс-поставщик – процесс, поставляющий ресурсы для другого процесса.

Процесс-клиент – процесс, получающий ресурсы как результат выполнения другого процесса.

Роль – типовая характеристика, категория (или набор таковых) организационной единицы.

Владелец процесса – организационная единица (как правило, должностное лицо, или группа лиц), имеющая в своем распоряжении ресурсное обеспечение процесса, управляющая его ходом и несущая ответственность за его выполнение.

Декомпозиция – разделение процесса, функции, или иного объекта модели на части.

Заказчик – организация, или лицо для которого, в соответствии с договором, проводится инжиниринг и/или реинжиниринг процессов организации с участием владельцев процессов и/или третьих лиц.

Модель – формализованное описание процесса, организации и т.д., отображающее взаимосвязи между всеми его частями.

Регламент процесса – совокупность правил и ограничений протекания процесса.

Клиент – субъект (организация, или лицо), получающий выход процесса.

Поставщик – субъект (организация, или лицо), подающий на вход процесса ресурсы.

Знания (навыки) – неформальная информация, содержащаяся в навыках сотрудника, необходимая для корректного выполнения бизнес-функции

Услуга – услуга, являющаяся результатом выполнения бизнес-функции

Цель – ситуация (состояние), достижение которой важно для создаваемой системы