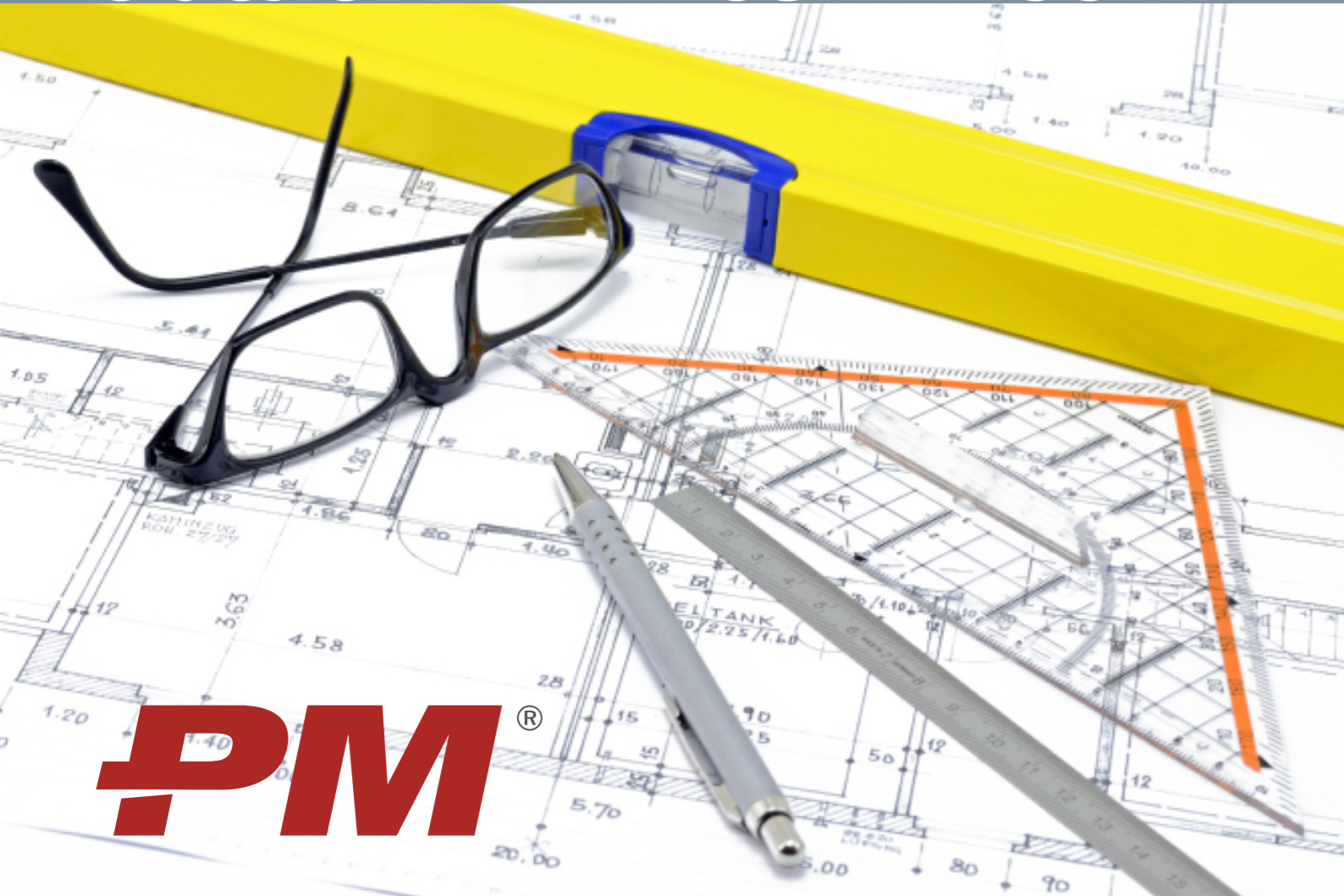


# УПРАВЛЕНИЕ С УСЛОВИЕМ ПРОЗРАЧНОСТИ



# РМ

Управление проектами – расхожее и привычное словосочетание, которое каждый понимает по-своему. Вернее, в каждой компании его понимают так, как сложилось. Но есть классика жанра, причем соответствующая современным потребностям рынка. В компании «ПМСОФТ» считают, что время для реального перехода к управлению проектами пришло. Об этом журналу рассказал директор технических наук, действительный член отраслевых научных российских и международных организаций – АТН РФ, CSPM IPMA, PMR P2M, президент Российского отделения ААСЕИ, член правления МО PMI, генеральный директор компании Александр Цветков.



**Александр Васильевич, что в вашем понимании означает этот термин – управление проектами? И как вы пришли к тому пониманию, которое считаете актуальным для нашей практики?**

Сегодня ГК «ПМСОФТ» является партнером ведущих вендоров в области ИТ для управления проектами и членом международных профессиональных ассоциаций в области управления проектами и инжиниринга. На этом наша компания специализируется с 1993 г., и это связано с целым комплексом услуг – внедрением методов и средств управления проектами, программами и их портфелями, управлением рисками, стоимостным и системном инжиниринге, управленческом консалтинге, применении информационного моделирования (3D-4D-5D-BIM) и пр.

Основой нашей стратегии является работа с людьми, для которых проектные подходы, как основа результативной деятельности, понятны и востребованы. Поэтому мы работаем со всеми профильными ведомствами и федеральными органами власти, где есть проектные процессы и, главное, заинтересованные люди. Самый желанный для нас и наших заказчиков результат, когда представители госорганов перестают воспринимать календарно-сетевые графики, как «фотообои»!

**Сроки, графики – это же старая болезнь строительства, его ахиллева пята. Неужели научный подход может внести стабильность в эти процессы?**

Календарно-сетевые графики по определению позволяют навести порядок со сроками, когда директивные сроки достижимы и устраивают участников проекта. Со стоимостными показателями (а они с этим связаны) и сложнее, и интереснее. Методика освоенного объема и ресурсная модель в той или иной степени известны всем, кто применяет проектные подходы. Но далеко не всем выгодно их применять на практике, излишняя прозрачность мешает. По сути, проектное управление начинается и дает реально отдачу только тогда, когда эти инструменты применяются и обеспечивают ту самую прозрачность в проектах. Участники проекта начинают доверять друг другу. Это совершенно другая культура управления, которая и является основой стоимостного инжиниринга.

Но этому надо учиться, учиться строить отношения на доверии, но с контролем. Освоить самостоятельно стоимостной инжиниринг можно, но долго, да и слишком «хлопотно». Мы учим стоимостному инжинирингу с 2006 г., когда вывели на рынок России и стран СНГ компетенцию стоимостного инжиниринга от ААСЕ. Параллельно перевели основополагающий документ ААСЕ – TCM. Постепенно этот документ стал настольной книгой для строителей, финансистов и управленцев, играющих ключевые роли в проектах, как в свое время был РМВОК, для тех, кто только начинал управлять проектами. Конкретный результат от применения стоимостного инжиниринга не заставит себя долго ждать, так как запас эффективности в проектах измеряется десятками, а иногда сотнями процентов, но в части потерь.

**Насколько важен стоимостной инжиниринг в строительной отрасли и каких рисков он помогает избежать? Есть ли особенности или различия при управлении проектами инвестиционными или возводимыми по госзаказу?**

Прежде всего, наши решения и наши услуги соответствуют вызовам так называемой «инвестиционки» и часто опережают потребности рынка услуг управления проектами. Например, мы первыми вывели на рынок лучшее ИТ решение для управления проектами – ПО Primavera. Мы первыми «собрали» комплексное решение для управления проектами – Корпоративную информационную систему управления проектами (КИСУП), которая интегрирована со сметами, поставками, контрактами, бюджетами, рисками, модулем оценки качества графиков, бухгалтерией, BI и BIM.

Сейчас мы активно продвигаем подходы стоимостного инжиниринга, чтобы помочь нашим заказчикам быть успешными не только в России, но и в международных проектах. Первые запросы на обучение и сертификацию стоимостных инженеров были именно от них. Всех интересует, как обеспечить результативность в своей деятельности и минимизировать риски, особенно если эта деятельность может быть представлена в форме проектов. К сожалению, далеко не всем удастся быть успешными и результативными, поэтому государственные и частные заказчики находятся в постоянном поиске правильных решений и технологий, так как трудно найти баланс между рисками, которые готовы брать на себя участники проектов, и доходом, как платой за эти риски. Особенно сейчас, когда проектные подходы получили государственную поддержку, эта проблема становится особенно актуальной.

**Насколько в современных условиях применимо то, что вы продвигаете? И что может быть этому препятствием?**

Нас часто спрашивают о том, как максимально быстро внедрить проектные подходы, развернуть проектный офис, внедрить и настроить информационную систему, как правильно настроить мотивационный механизм для участников проектов, надо ли применять BIM, по какому поводу и на каком этапе, что такое стоимость владения и как построить целевую модель проекта

и т.д. Мы знаем ответы на все эти вопросы, знаем, как сделать проектные подходы эффективными и результативными. И прекрасно понимаем, при каких ограничениях эти подходы реально работают – временных, мотивационных и организационных. Но главным драйвером и, одновременно, тормозом преобразований к проектно-ориентированному будущему был и будет человеческий фактор – конкретные участники проектов, от топов до рядовых исполнителей. Важно сделать из них Команду, которая станет успешной и обеспечит конкурентоспособность своей организации.

#### Как быстро рынок усваивает то, что вы предлагаете? И усваивает ли вообще?

Усваивает, воспринимает. Результат деятельности ГК ПМСОФТ – более 6000 заказчиков за 22 года работы!

Реальный бизнес живет новыми решениями, поэтому то, что мы уже разработали, естественно уходит в тираж после первого десятка внедрений. У нас есть целая библиотека решений практически для каждого девелопера, поэтому мы передаем доработанные решения с исходными кодами и их бесполезно тиражировать или дорабатывать самостоятельно. Поэтому девелоперы не конкуренты, а скорее наши стратегические партнёры по продвижению проектных решений на платформе КИСУП от ГК ПМСОФТ, которое имеет бренд PM.Soft. Именно это решение позволяет нам предоставлять комплексные услуги по созданию корпоративных систем управления проектами любого масштаба и уровня сложности, переводить организации на проектно-ориентированную форму управления и при этом добиваться максимальной отдачи от применения современного инструментария управления проектами.

#### Есть ли конкретные рецепты от вашей компании по поводу того, как выстраивать бизнес в сложных экономических условиях?

Мы уже давно столкнулись с задачей «импортозамещения», когда поняли, что далеко не все, даже лучшие, иностранные ИТ-решения подходят для россий-

ских заказчиков. Разница в стандартах, нормативах, практиках управления проектами не позволяет без существенной локализации и доработки использовать западные продукты. Теперь эти задачи стали проблемами для многих участников рынка проектных решений, но не для нас. Вот одно из последних решений – «Информационная система планирования, бюджетирования и управленческого учета инвестиционно-девелоперских проектов PM.development в ГК ПИК». Это решение охватывает все этапы жизненного цикла проекта и включает в себя ряд функциональных модулей, в том числе модуль договорного обеспечения, модуль управления стоимостью и модуль отчетности. А результат очевиден – ГК ПИК включена в перечень системообразующих предприятий российской экономики и имеет в своем портфеле самые масштабные жилые проекты в Москве.

#### ГК ПМСОФТ – член НАИКС. Как вы видите свое участие в работе НАИКС, ведь сама организация появилась всего год назад?

Мы поддерживаем любую деятельность, которая связана с инжинирингом в самом широком смысле этого слова. Это и проектный инжиниринг, и стоимостной инжиниринг, системный инжиниринг и др. За рынком инжиниринга и инжиниринговых услуг большое будущее. Именно такие организации, как НАИКС, способны придать соответствующий статус этому приоритетному направлению деятельности, тем более что она образовалась не пустом месте. Кроме административного ресурса, у НАИКС есть уже реальные запросы рынка на подобную компетенцию, готовится профстандарт, разрабатывается целый ряд нормативных документов и есть фундаментальная база для обучения. Сейчас в связи с ростом масштабов, разнообразия и сложности проектной деятельности все это приобретает наибольшую важность!

#### Одна из ваших доктрин – это повышение роли инженера-консультанта. С чем это связано? И как этого добиться?

Роль инженера в любой созидатель-

ной деятельности исключительно важна. Специалистов в этой области катастрофически не хватает. И они не появляются как грибы после дождя. Хотя число инжиниринговых или так называемых инжиниринговых компаний уже тысячи. Но реальных – единицы. Если вкратце, то это не только профессия, а роль, специальность, должность или гибрид аналитика, проектировщика, планировщика, строителя, технолога, инженер-консультант – это интегратор всех процессов реализации проекта от бизнес-идеи до реализации, вплоть до ликвидации. Инженер-консультант должен обладать комплексными знаниями и опытом, позволяющими ему интегрировать, моделировать, организовывать, оптимизировать, контролировать, в определенных границах выполнять обобщенные, мультидисциплинарные, комплексные виды профессиональной деятельности. А дальше пошаговое вовлечение в проекты с опытным наставником, то есть с нами!

Наличие компетентных инженеро-консультантов не гарантирует повышение уровня зрелости, то есть способности применять правильную проектную терминологию, формировать и исполнять проектные процессы, понимать и принимать проектную методологию, уметь взять лучшее от конкурентов и, наконец, постоянно совершенствоваться. Для этого еще нужна среда, та самая корпоративная культура, которая не возникает в одночасье, но может исчезнуть мгновенно, если только поменять табличку на фасаде. Целевая модель инжиниринговой деятельности стоит очень дорого, миллиарды рублей. И есть компании, которые готовы за это платить. Наша задача помочь им не потерять этот актив со сменой таблички.

**АО «ПМСОФТ»**  
г. Москва, ул. Россолимо, 17  
Тел.: (495) 232-1100,  
(499) 238-7831;  
Факс: (495) 181-5172  
[www.pmssoft.ru](http://www.pmssoft.ru)  
[sales@pmssoft.ru](mailto:sales@pmssoft.ru)

РСК

# Выставки и форумы отрасли



# РОССИЙСКИЙ

СТРОИТЕЛЬНЫЙ КОМПЛЕКС

