

Таким образом, организация автоматизированного бизнес-процесса контроля за исполнением проекта в SpiderProject будет полезна для организаций, которые выполняют проекты с жестким ограничением сроков и бюджета, особенно это важно в тех случаях, когда превышение сроков влечет за собой штрафные или любые другие санкции.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Американский национальный стандарт по управлению проектами ANSI/PMI 99-001-2008. Руководство к Своду знаний по управлению проектами. Четвертое издание (Руководство PMBOK®) – Введ. 01.09.2008 – Нью-Йорк: Коллегия института по управлению проектами: PMI, 2008. – 17 с.
2. Либерзон, В. И. Практическое применение управления проектами в вопросах и ответах/ В.И. Либерзон – М. : Республиканская строительная газета Выпуск №30, 2013. –3 с. – (Обзорная информация).
3. Просницкий, А. В. Самоучитель по созданию учебного проекта в SpiderProjectProfessionalDemo/ А.В. Просницкий. – Киев: АСВ, 2010. – 65 с.

УДК 65:014.1

### **Оценка зрелости управления проектами в организации**

Рабенок А.В.

(научный руководитель – Голубова О.С.)

Белорусский национальный технический университет  
Минск, Беларусь

Применение практик управления проектами среди строительных организаций на межорганизационном уровне зачастую сталкивается с такими проблемами как наличие значительных разрывов в уровне компетенций персонала, а так же различными моделями зрелости управления проектами в организациях. Наличие «слабых» организаций-звеньев в системе управления проектами в инвестиционно-

строительной деятельности является отрицательным фактором, который напрямую влияет на уровень управляемости и координации проекта.

На данный момент в Республике Беларусь отсутствует повсеместная практика применения методологий оценки зрелости управления проектами среди строительных организаций. Как правило, в западных практиках для оценки зрелости управления проектами применяются такой термин как «модель зрелости управления проектами».

Модель зрелости управления проектами - это концептуальная структура с составными частями, определяющая зрелость в управлении проектами в рамках отдельной организации. [1]

Применение технологий проектного управления ориентирует организации к созданию и развитию Информационной системы управления проектами (ИСУП), уделяя особое внимание четырем основным их компонентам:

- персонал;
- методология;
- организационная структура;
- технологии (в т. ч. информационные). [2]

Хотелось бы отметить, что это не просто теоретические наработки, но вполне реальная методологическая основа для планирования развития управления проектами на практике, которая активно используется за рубежом.

Сегодня не существует единого общепринятого подхода к оценке зрелости управления проектами в организациях, так же, как нет общепринятой методологии управления проектами. Существует несколько методологий проектного менеджмента, в рамках которых, как правило, предложена та или иная модель оценки зрелости управления проектами. Зарубежные организации в основном ориентируются на две основные международные методики, применяемые при оценке зрелости управления проектами:

Модель зрелости Керцнера (в основном применяется для оценки зрелости групп организаций или холдингов);

Organizational Project Management Maturity Model (OPM3) - Модель организационной зрелости управления проектами.

Каждая из приведённых практик обладает своими преимуществами и недостатками (см. таблицу 1).[3]

Таблица 1 – Сравнение модели Керцнера и ОРМЗ

ОРМЗ	<p>Преимущества:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- универсальность;</li> <li>- позволяет выработать направление и конкретные шаги развития корпоративной системы управления проектами;</li> <li>- представляет собой комплексный подход к описанию системы управления проектами в организации на разных уровнях управления от отдельного проекта и программы до портфеля проектов;</li> <li>- содержит наглядную структуру описания элементов системы в виде иерархии взаимосвязанных элементов (лучшие практики, способности, результаты и показатели).</li> </ul>
	<p>Недостатки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сложное использование на практике;</li> <li>- в базе описана только структура лучших практик, трактовка элементов применительно к конкретной организации и их наполнение (регламентами и методиками) ложится на компанию;</li> <li>- необходимость иметь специалистов высокой квалификации в сфере управления проектами;</li> <li>- предполагается, что пользователь получает два основных отчета (реализованные и нереализованные практики), построенных на основании достаточно общего опросника и несколько диаграмм. - Дальнейшее уточнение этих отчетов и разработку планов приходится выполнять вручную, опираясь на субъективный опыт и знания специалистов, выполняющих оценку и планирование развития системы;</li> <li>- в стандарте нет количественной оценки степени соответствия требованиям методики</li> </ul>
Модель Керцнера	<p>Преимущества:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- модель предлагает критерии оценки уровня зрелости и ключевые действия, которые необходимо выполнить для продвижения на следующий уровень.</li> </ul>
	<p>Недостатки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- предлагаемые вопросы, предполагают субъективную оценку оцениваемых параметров, что может привести к занижению либо завышению реального уровня зрелости;</li> <li>- методика не отражает наличия в компании процессов более высокого уровня зрелости.</li> <li>- модель носит общий и описательный характер; модель не предлагает конкретных направлений относительно того, как подниматься на следующие уровни зрелости;</li> <li>- данные оценки зрелости для целей бенчмаркинга имеют ценность только для тех отраслей, в которых присутствует конкуренция</li> </ul>

С учетом сравнения двух моделей зрелости управления проектами можно сделать следующие выводы:

1. Модель Керцнера больше подходит для разветвленных структур, т.е. она может найти свое применение в Беларуси для строительных трестов либо холдингов для формирования оценки зрелости в количественных показателях;

2. ОРМЗ как методология более ориентирована на поступательное развитие организации в разрезе выбранного руководством стратегического курса и в основном используется для приобретения организацией лучших практик: подходы данной модели могут быть применены в выстраивании курса развития строительных предприятий в области проектного менеджмента с ориентированием на общие бизнес-планы развития организаций.[3]

На текущий момент как в Республике Беларусь, так и на территории Таможенного союза, развитие проектного менеджмента позволяет опираться только на разработки зарубежных учёных, кроме того, в нашей стране в настоящее время не проводилось каких-либо эмпирических исследований по данной теме. С учётом того, что от степени развития проектного менеджмента и системы управления проектами в компании зависит эффективность реализации проектов, а часто, как следствие, конкурентоспособность или даже жизнеспособность компании, данная тема является достаточно актуальной и требует дальнейшей разработки.

Таким образом, можно заключить, что появляется необходимость адаптации зарубежных методологий под отечественную специфику управления инвестиционно-строительными проектами, и применение их на практике для объективной оценки уровня зрелости строительных организаций и выработки конкретных мероприятий для возможности улучшения в рамках лучших практик управления проектами.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Organizational project management maturity. Edition for American national standard ANSI/PMI 99-001-2008 (Руководство РМВОК®) – Введ. 05.04.2008 – Нью-Йорк: Коллегия института по управлению проектами: PMI, 2008. – 107 с.

2. ISO 21500:2012 «Руководство по управлению проектами» – Введ. 11.12.2012. – Москва: проектный комитет ISO/PC, 2012. – 23 с.

3. Русякова, М.С. Обзор современных моделей оценки зрелости управления проектами / М.С. Русякова. – Москва : Бином, 2014. — 235 с.

УДК 69:658.53

### **Особенности финансового анализа предприятия по производству строительных материалов**

Мурин Е.А.

(научный руководитель – Водоносова Т.Н.)

Белорусский национальный технический университет

Минск, Беларусь

Финансовый анализ – важнейший этап управленческой деятельности любого уровня. Потребности в анализе существуют всегда, независимо от вида экономических отношений, складывающихся в обществе, но акценты, делающиеся в его процессе, различны и зависят в большой степени от социально-экономических условий. В условиях кризиса, финансовый анализ позволяет оценить все возможные плюсы и минусы, а также, учитывая кризисные явления, принять правильные управленческие решения.

Объектом анализа является завод по производству строительных материалов и изделий, а в частности стеновых блоков, товарного бетона и сухих бетонных смесей.

Важнейшей частью финансового анализа предприятия является оценка перспективной платежеспособности. В этой части анализа необходимо оценить, сможет ли организация сохранить свою платежеспособность в будущем, достаточно ли она устойчива с финансовой точки зрения. Платежеспособность означает наличие у предприятия денежных средств и их эквивалентов, достаточных для расчетов по кредиторской задолженности, требующей немедленного погашения. Таким образом, основными показателями платежеспособности являются: а) наличие в достаточном объеме средств на расчетном счете; б) отсутствие просроченной кредиторской задолженности. Однако указанных факторов может быть недостаточно, когда имеет место долгосрочная кредиторская задолженность, кроме того, наличие ликвидных активов сегодня, не га-