|  |  |
| --- | --- |
|  | УТВЕРЖДАЮ:Генеральный директор*Название компании*\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /ФИО/«\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2020г. |

Методика расчета приоритета проекта

# Информация о документе

|  |  |
| --- | --- |
| Название документа | Методика расчета приоритета проекта |
| Название файла документа | Методика расчета приоритета проекта |
| Версия документа | 1.0 |
| Утвержден |  |
| Статус документа | 🗹 Проект | 🞎 Действующий | 🞎 Временный | 🞎 Отменен |
| Уровень секретности | 🗹 Общедоступно | 🞎 Конфиденциально | 🞎 Строго конфиденциально | 🞎 Секретно |
| Подразделение | Проектный офис |
| Ответственный исполнитель | ФИО |

# История изменений документа

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Версия | Дата | Изменения | Автор |
| 1.0 | 01.01.2020 | Первая редакция документа | ФИО |
|  |  |  |  |

# Оглавление

[Информация о документе 2](#_Toc330918291)

[История изменений документа 3](#_Toc330918292)

[Оглавление 4](#_Toc330918293)

[1. Глоссарий 5](#_Toc330918294)

[2. Общие положения 5](#_Toc330918295)

[3. Расчет приоритета проекта 5](#_Toc330918296)

[3.1. Критерии оценки проекта 5](#_Toc330918297)

[3.2. Расчет критериев группы «Привлекательность» 6](#_Toc330918298)

[3.2.1. Расчет критерия «Удельная маржинальная прибыль» 6](#_Toc330918299)

[3.2.2. Расчет критерия «Срок окупаемости проекта» 6](#_Toc330918300)

[3.2.3. Расчет критерия «Стратегическое влияние» 7](#_Toc330918301)

[3.2.4. Расчет критерия «Влияние на текущие проекты» 7](#_Toc330918302)

[3.3. Расчет критериев группы «управляемость» 7](#_Toc330918303)

[3.3.1. Расчет критерия «Уровень риска» 7](#_Toc330918304)

[3.3.2. Расчет критерия «Опыт реализации аналогичных проектов» 8](#_Toc330918305)

[3.3.3. Расчет критерия «Количество участников проекта» 8](#_Toc330918306)

[3.3.4. Расчет критерия «Количество подрядчиков» 8](#_Toc330918307)

[3.4. Расчет приоритета проекта 9](#_Toc330918308)

[4. Заключительные положения 9](#_Toc330918309)

#

# Глоссарий

*Администратор* – администратор Проектного офиса.

*Компания*– *Название компании*.

*КСУП* – корпоративная система управления проектами.

*Проект* – проект внедрения.

*Прямые затраты проекта* – затраты, понесенные Компанией в ходе проекта и включающие трудозатраты участников проекта, командировочные расходы, затраты на материалы и оборудование, представительские расходы, оплата услуг третьим лицам, привлекаемым Компанией к реализации проекта.

# Общие положения

Настоящий документ «Методика расчета приоритета проекта» (далее Методика) является локальным нормативным актом Компании и вступает в силу с момента его утверждения.

Целью настоящей Методики является определение единых правил расчета приоритета Проекта.

Действие настоящей Методики распространяется только на проекты внедрения.

# Расчет приоритета проекта

Проекты могут быть следующих приоритетов:

Таблица ‑. Приоритеты проекта

|  |  |
| --- | --- |
| Приоритет проекта | Обозначение |
| Стратегически важный | 1 |
| Высокий | 2 |
| Средний | 3 |
| Низкий | 4 |
| Неприоритетный | 5 |

## Критерии оценки проекта

Каждый Проект Компании оценивается по критериям внутри групп, отражающих его финансовую привлекательность, возможность управления этим проектом, с целью успешной его реализации, а также влияние проекта на текущие проекты и стратегию Компании в целом.

Таблица ‑. Критерии оценки проекта

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Группа | Вес группы | Критерий оценки | Вес критерия |
| Привлекательность (A) | 0,7 | Удельная маржинальная прибыль (CSMP) | 0,3 |
| Срок окупаемости проекта (CCB) | 0,4 |
| Стратегическое влияние (CS) | 0,1 |
| Влияние на текущие проекты (CL) | 0,2 |
| Управляемость (M) | 0,3 | Уровень риска (CR) | 0,3 |
| Опыт реализации аналогичных проектов (CE) | 0,4 |
| Количество участников проекта (CTS) | 0,2 |
| Количество подрядчиков (CCS) | 0,1 |

## Расчет критериев группы «Привлекательность»

### Расчет критерия «Удельная маржинальная прибыль»

Критерий «Удельная маржинальная прибыль» (CSMP) рассчитывается следующим образом:

Таблица ‑. Критерий "Срок окупаемости проекта"

|  |  |
| --- | --- |
| CCB | Удельная маржинальная рентабельность |
| 1 | более 5 млн. руб. /мес. |
| 2 | 1 млн. – 5 млн. руб. /мес. |
| 3 | 500 тыс. руб. – 1 млн. руб. /мес. |
| 4 | 0 руб. - 500 тыс. руб. /мес. |
| 5 | Отрицательная |

Удельная маржинальная прибыль (SMP) рассчитывается следующим образом:

$SMP=\frac{R-DC}{PD}$, где

* *R* – цена контракта, руб.;
* *DC* – плановые прямые затраты, руб.;
* *PD* – длительность проекта, мес.

### Расчет критерия «Срок окупаемости проекта»

Критерий «Срок окупаемости проекта» (CCB) рассчитывается следующим образом:

Таблица ‑. Критерий "Срок окупаемости проекта"

|  |  |
| --- | --- |
| CCB | Срок окупаемости проекта |
| 1 | менее 6 мес. |
| 2 | 6 мес. – 12 мес. |
| 3 | 12 мес. – 18 мес. |
| 4 | 18 мес. – 24 мес. |
| 5 | более 24 мес. |

### Расчет критерия «Стратегическое влияние»

Критерий «Стратегическое влияние» (CS) рассчитывается следующим образом:

Таблица ‑. Критерий "Стратегическое влияние"

|  |  |
| --- | --- |
| CS | Стратегическое влияние |
| 1 | Проект имеет высокую политическую важность. |
| 2 | Проект необходим для выхода на новые рынки. |
| 3 | Проект необходим для выхода на новых крупных заказчиков. |
| 4 | Проект необходим для получения опыта использования новых технологий. |
| 5 | Проект не несет стратегической необходимости для компании. |

### Расчет критерия «Влияние на текущие проекты»

Критерий «Влияние на текущие проекты» (CL) рассчитывается следующим образом:

Таблица ‑. Критерий "Влияние на текущие проекты"

|  |  |
| --- | --- |
| CL | Влияние на текущие проекты |
| 1 | От реализации Проекта зависит реализация нескольких текущих проектов внедрения или продаж. |
| 2 | От реализации Проекта зависит реализация одного текущего проекта внедрения или продаж. |
| 3 | От реализации Проекта зависит реализация нескольких текущих инвестиционных проектов. |
| 4 | От реализации Проекта зависит реализация одного текущего инвестиционного проекта. |
| 5 | Проект не влияет на реализацию текущих проектов внедрения, продаж или инвестиционных проектов, но может влиять на реализацию проекта(ов) организационного развития. |

## Расчет критериев группы «управляемость»

### Расчет критерия «Уровень риска»

Критерий «Уровень риска» (CR) рассчитывается на основании экспертной оценки следующим образом:

Таблица ‑. Критерий "Уровень риска"

|  |  |
| --- | --- |
| CR | Уровень риска |
| 1 | Низкий |
| 2 | Умеренный |
| 3 | Средний |
| 4 | Высокий |
| 5 | Критичный |

### Расчет критерия «Опыт реализации аналогичных проектов»

Критерий «Опыт реализации аналогичных проектов» (CE) рассчитывается следующим образом:

Таблица ‑. Критерий "Опыт реализации аналогичных проектов"

|  |  |
| --- | --- |
| CE | Опыт реализации аналогичных проектов |
| 1 | Реализовано более 5 аналогичных проектов. |
| 2 | Реализовано менее 5 аналогичных проектов. |
| 3 | Реализован 1 аналогичный проект. |
| 4 | Не реализовано ни одного аналогичного проекта, но есть опыт использования технологий, необходимых для реализации проекта. |
| 5 | Не реализовано ни одного аналогичного проекта и нет опыта использования технологий, необходимых для реализации проекта. |

### Расчет критерия «Количество участников проекта»

Критерий «Количество участников проекта» (CTS) учитывает количество сотрудников Компании, участвующих в проекте, и рассчитывается следующим образом:

Таблица ‑. Критерий "Количество участников проекта"

|  |  |
| --- | --- |
| CTS | Количество участников проекта |
| 1 | менее 5 человек |
| 2 | 5 – 10 человек |
| 3 | 10 – 15 человек |
| 4 | 15 – 20 человек |
| 5 | более 20 человек |

### Расчет критерия «Количество подрядчиков»

Критерий «Количество подрядчиков» (CCS) рассчитывается следующим образом:

Таблица ‑. Критерий "Количество подрядчиков"

|  |  |
| --- | --- |
| CCS | Количество подрядчиков |
| 1 | нет подрядчиков |
| 2 | 1 подрядчик |
| 3 | 2 подрядчика |
| 4 | 3 подрядчика |
| 5 | более 3 подрядчиков |

## Расчет приоритета проекта

Приоритет Проекта (P) рассчитывается на основании оценки Проекта по критериям (п.3.2, п.3.3) в форме Приложения №1 к настоящей Методике:

$P=A×0,7+M×0,3$ ,где

* *A* – оценка Проекта по критериям группы «Привлекательность»;
* *M* – оценка Проекта по критериям группы «Управляемость».

Оценка Проекта по критериям группы «Финансовая привлекательность» производится следующим образом:

$A=C\_{SMP}×0,3+C\_{CB}×0,4+C\_{S}×0,1+C\_{L}×0,2$.

Оценка Проекта по критериям группы «Управляемость» производится следующим образом:

$$M=C\_{R}×0,3+C\_{E}×0,4+C\_{TS}×0,2+C\_{CS}×0,1.$$

# Заключительные положения

Изменения и дополнения к настоящей Методике утверждаются и вносятся согласно утвержденному в Компании порядку.

Ответственность за правильность применения настоящей Методики возлагается на Руководителя Проектного офиса.

Контроль над исполнением настоящей Методики возлагается на Директора по управлению проектами.